

**SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE  
COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

**DAVID BARROS ARRIETA**

**TUTORES DEL TRABAJO**

**ALAND BECERRA RODRÍGUEZ**

**LUIS ALVEAR MONTOYA**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**FINANZAS Y RELACIONES INTERNACIONALES**

**BARRANQUILLA – 2016**

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA



UNIVERSIDAD  
DE LA COSTA  
1970

Personería Jurídica N° 352 Abril 1971 • Barranquilla - Colombia

## ACTA DE SUSTENTACIÓN

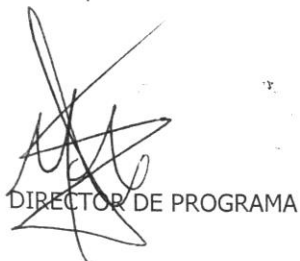
No. 002 DE 2016

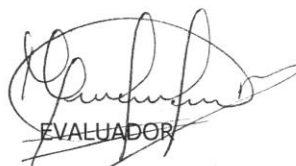
En Barranquilla, a los 18 días del mes de marzo de 2.016, se reunieron en la facultad de ciencias económicas de la universidad de la costa (cuc), programa de Finanzas y Relaciones Internacionales, el Director de Programa el señor **BENJAMÍN CANO VANEGAS**, el profesor **ALAND BECERRA RODRIGUEZ** como asesora del proyecto de grado, **LUIS GUILLERMO ALVEAR** como asesor metodológico, la señora **CRISTINA LOGREIRA VARGAS** Docente Tiempo Completo y la señora **DIANA MARCELA GARCIA TAMAYO** Docente Tiempo Completo, ambas como Evaluadoras del Proyecto de grado para optar al título de profesional en **FINANZAS Y RELACIONES INTERNACIONALES**; para escuchar a **DAVID ANTONIO BARROS ARRIETA** con C.C. **1.140.858.548 de barranquilla** quien ha presentado el proyecto de grado titulado **"SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RAPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA."**

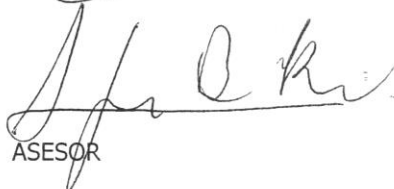
Dando un concepto de **APROBADO**

Calificación: **4.0**

  
EVALUADOR

  
DIRECTOR DE PROGRAMA

  
EVALUADOR

  
ASESOR

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## **Dedicatoria:**

*Quiero dedicar esta investigación, en primera instancia, a Dios porque me ha permitido  
culminar esta etapa tan importante en mi vida.*

*A mi madre, Marta por ser el motor que me impulsa a salir adelante; a mi padre, Pedro  
que desde el cielo siempre me cuida, y a todos mis hermanos, incluyendo los que ya no  
están, por su gran apoyo.*

*A Linda Ruiz que ha sido un apoyo incondicional en mi vida, y la persona que ha estado  
presente cuando más lo he necesitado.*

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## **Agradecimientos:**

*Quiero agradecer, de manera especial, toda la ayuda brindada por parte de mi docente tutor, Aland Becerra Rodríguez, quien con su conocimiento supo guiarme a lo largo de esta investigación. Igualmente al profesor Luis Guillermo Alvear por la asesoría recibida.*

*A todas las personas que hicieron parte de este proceso, el personal de cada uno de los establecimientos que amablemente me brindaron su ayuda; también a los que ayudaron respondiendo las encuestas.*

*Y a todas las demás personas que de forma indirecta colaboraron con el desarrollo de la investigación.*

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE  
COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**CONTENIDO:**

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>10</b>
<b>1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>14</b>
<b>1.1. Formulación del problema.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2. Sistematización del problema.....</b>	<b>15</b>
<b>2. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>16</b>
<b>3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>17</b>
<b>3.1. Objetivo general.....</b>	<b>17</b>
<b>3.2. Objetivos específicos.....</b>	<b>17</b>
<b>4. MARCOS REFERENCIALES.....</b>	<b>18</b>
<b>4.1. Antecedentes de investigación.....</b>	<b>18</b>
<b>4.2. Marco teórico.....</b>	<b>18</b>
<b>4.3. Marco conceptual.....</b>	<b>23</b>
<b>4.3.1. FRANQUICIA.....</b>	<b>23</b>
4.3.1.1 El Know How.....	26
4.3.2. FRANQUICIANTE Y FRANQUICIADO.....	27
4.3.3. EL CONTRATO DE FRANQUICIA.....	27
4.3.4. TIPOS DE FRANQUICIA.....	28
4.3.4.1. Franquicia Industrial.....	28
4.3.4.2. Franquicia de distribución.....	29
4.3.4.3. Franquicia de servicios.....	29
4.3.5. OTROS TIPOS DE FRANQUICIA.....	30
4.3.5.1. Franquicia por conversión.....	30

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

4.3.5.2. Franquicia córner.....	30
4.3.5.3. Plurifranquicia.....	30
4.3.5.4. Multifranquicia.....	30
4.3.5.5. Franquicia Activa.....	31
4.3.5.6. Franquicia financiera.....	31
4.3.5.7. Franquicia directa en un país extranjero.....	31
4.3.5.8. Establecimiento de una filial o subsidiaria.....	31
4.3.5.9. Acuerdo de desarrollo.....	32
4.3.5.10. Franquicia máster.....	32
4.3.6. INICIOS DEL MODELO DE NEGOCIO DE FRANQUICIA.....	33
<b>4.4. Comida rápida.....</b>	<b>35</b>
<b>4.5. Modelo de negocio de Osterwalder.....</b>	<b>36</b>
<b>4.6. Panorama nacional del mercado de comida rápida.....</b>	<b>38</b>
<b>5. DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>40</b>
<b>5.1. Fuentes y técnicas para la recolección de la información.....</b>	<b>40</b>
<b>5.2. Selección de la muestra.....</b>	<b>43</b>
<b>6. LIMITACIONES.....</b>	<b>44</b>
<b>7. ANTECEDENTES DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA.....</b>	<b>45</b>
<b>8. CONSUMO DE COMIDA RÁPIDA EN LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA.....</b>	<b>49</b>
<b>8.1. Información general de la encuesta.....</b>	<b>49</b>
<b>8.2. Análisis de los resultados.....</b>	<b>50</b>

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE  
COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

<b>9. MODELO DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA ESTABLECIDAS EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA.....</b>	<b>57</b>
9.1. Esquema de modelo de negocio de Alexander Osterwalder aplicado a las franquicias internacionales de comida rápida establecidas en la ciudad de Barranquilla.....	57
9.2. Análisis de las entrevistas.....	59
9.2.1. PROPIETARIOS DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD.....	59
9.2.2. CAPACITACIONES Y MANEJO DE LA INFORMACIÓN.....	60
9.2.3. ABASTECIMIENTO DE INSUMOS PARA PREPARAR LOS PRODUCTOS.....	61
9.2.4. ADAPTACIÓN DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA AL MERCADO LOCAL.....	61
9.2.5. PROPUESTA DE VALOR.....	62
<b>10. CONCLUSIONES.....</b>	<b>64</b>
<b>11. REFERENCIAS.....</b>	<b>66</b>
<b>12. ANEXOS.....</b>	<b>71</b>
12.1. Modelo del cuestionario realizado al personal de las distintas franquicias internacionales de comida rápida establecidas en la ciudad de Barranquilla.....	71
12.2. Transcripción de las entrevistas.....	72
12.3. Modelo de la encuesta aplicada a los consumidores de comida rápida en Barranquilla.....	89
12.4. Ficha técnica de la encuesta.....	91

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## LISTA DE TABLAS Y FIGURAS:

### TABLAS:

Tabla 1: Gasto en comida rápida en el mundo.....	12
Tabla 2: Distribución de la venta de comida rápida en Colombia.....	38
Tabla 3: Intervalos de edades de los encuestados.....	50
Tabla 4: Frecuencia de visita de los establecimientos.....	55
Tabla 5: Franquiciados de las distintas marcas en la ciudad.....	59

### FIGURAS:

Figura 1: Modelo de negocio de Alexander Osterwalder.....	37
Figura 2: Llegada de las distintas franquicias internacionales de comida rápida a la ciudad de Barranquilla.....	47
Figura 3: Distribución de género de los encuestados.....	49
Figura 4: Razones por las que no consume comida rápida.....	51
Figura 5: Frecuencia del consumo de comida rápida.....	52
Figura 6: ¿Con quién visita los establecimientos de franquicias internacionales de comida rápida?.....	53
Figura 7: Gasto promedio en consumo de comida rápida.....	53
Figura 8: Calificación de la calidad de las franquicias internacionales de comida rápida según consumidores.....	55
Figura 9: Top of Mind de las franquicias internacionales de comida rápida según encuestados.....	56



# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## **Resumen:**

La siguiente investigación tiene como objetivo describir la situación actual de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla. Para lograr esto, se explica el concepto de franquicia, su enfoque teórico, sus generalidades, y el concepto de comida rápida. Se identifican los antecedentes de la llegada de las distintas empresas a la ciudad, se describe el consumo de comida rápida en los distintos establecimientos d franquicias basado en la información obtenida de las encuestas realizadas a los consumidores; y por último, se describe el modelo de las franquicias internacionales de comida rápida establecidas en la ciudad, basado en las entrevistas aplicadas al personal de cada establecimiento cuyas preguntas se basaron en la ontología de modelos de negocio propuesta por Alexander Osterwalder. Con la información recolectada y con base en los hallazgos de la investigación concluimos que la llegada de estas empresas se aceleró en los últimos años principalmente por el desarrollo económico de la ciudad y por la alta preferencia de los consumidores barranquilleros por la comida rápida, convirtiéndola en un mercado potencial y con muchas oportunidades para todas estas empresas, que con su llegada crearon mayores oportunidades de empleo y generaron un aumento en los niveles de consumo de este tipo de comida.

***Palabras claves:*** Comida rápida, franquicia, franquiciante, franquiciado, consumo, modelo de negocio.

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## **Abstract:**

The next investigation has as an objective to describe the current situation of the international fast food franchises in Barranquilla. To get it, is necessary to explain the concept of franchise, its theoretic approach, its generalities, and the concept of fast food. It identifies the background of the arrival to the city of the different companies. It describes the consumption of fast food in the different franchises based on the gathered information from the polls made to consumers; and finally, it describes the model of the international fast food franchises in the city based on the interviews applied to people in each company, whose questions were made based on the ontology of business models proposed by Alexander Osterwalder. With the gathered information and based on the findings of the investigation we can conclude the arrival of these companies was accelerated in the last years, mainly by the economic development of the city and by the high preference for fast food of the consumers from Barranquilla, turning the city in a potential market and with many opportunities for all of these companies, that with their arrival created more job opportunities and generated an increase in the levels of consumption of this type of food.

**Keywords:** Fast food, franchise, franchisor, franchisee, consumption, business model.

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## INTRODUCCIÓN

Para comenzar con nuestro tema citaremos al Código Deontológico Europeo de la Franquicia, de la Federación Europea de Franquicias (E.F.F), el cual tiene la siguiente definición sobre franquicia:

*La franquicia es un sistema de comercialización de productos, y/o servicios, y/o tecnologías basado en una colaboración estrecha y continua entre empresas jurídica y financieramente distintas e independientes, el franquiciador y sus franquiciados individuales, en la cual el franquiciador otorga a sus franquiciados el derecho, e impone la obligación de explotar una empresa de conformidad con el concepto de franquiciador. El derecho otorgado autoriza y obliga al franquiciado, a cambio de una contribución financiera directa o indirecta a utilizar el distintivo y/o marca de productos y/o servicios, el “saber hacer” y demás derechos de propiedad intelectual, sostenido por la prestación continua de asistencia comercial y/o técnica, dentro del marco y por la duración del contrato de franquicia escrito, pactados por las partes, a tal efecto (Bermúdez, 2002, p.26).*

Este modelo de negocio ha permitido la propagación de distintas empresas alrededor del mundo, y un claro ejemplo de esto, es el caso de las franquicias internacionales de comida rápida, las cuales han llegado a casi todos los países y se han consolidado como una fórmula exitosas gracias a la gran aceptación que tiene este tipo de comida dentro de los consumidores.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Esta tendencia de crecimiento del consumo de comida rápida es un fenómeno que se vive a nivel mundial, impulsado principalmente por el éxito que ha tenido este tipo de comida, el cual se fundamenta en la rapidez del servicio, los bajos precios, la flexibilidad de horarios, y la facilidad para encontrarla, ya que las franquicias e comida rápida se encuentran en casi todos los países del mundo.

Para tener una idea de la dimensión de esta industria tenemos que para el año 2013, según cifras del Business School de España (2014), conocido por sus siglas en español EAE, los países en los que más se gastó en comida rápida fueron “dos economías industrializadas y tres emergentes, EEUU, China, Japón, India y Brasil, con cifras de gasto de 63.799, 34.313, 27.994, 10.645 y 10.629 millones de euros respectivamente” (p.6). Y en cuanto a la tendencia entre los años 2007 y 2013 (ver tabla 1), se puede observar que “los países con mayores crecimientos en sus cifras de gasto medio por habitante en comida rápida son, China, Brasil, India y México con incrementos del 123,76%, 120,43%, 101,04% y 33,74% respectivamente” (p.9).

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**Tabla 1. Gasto en comida rápida en el mundo**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Variación 07-13	Variación 12-13
China	15.335	17.501	19.715	23.363	27.311	30.289	34.313	123,76%	13,29%
Brasil	4.822	5.583	6.236	7.474	8.394	9.520	10.629	120,43%	11,65%
India	5.295	5.987	6.859	7.565	8.534	9.593	10.645	101,04%	10,97%
México	4.656	4.951	5.222	5.570	5.703	6.056	6.227	33,74%	2,82%
Australia	3.239	3.377	3.518	3.842	3.825	3.957	4.057	25,25%	2,53%
Canadá	4.944	5.133	5.114	5.394	5.716	5.812	6.009	21,54%	3,39%
Japón	23.286	23.426	23.531	24.102	24.473	26.742	27.994	20,22%	4,68%
EEUU	54.666	55.811	54.573	57.709	61.877	61.947	63.799	16,71%	2,99%
Alemania	4.033	4.159	4.302	4.309	4.320	4.572	4.688	16,24%	2,54%
Reino Unido	5.578	5.537	5.538	5.681	5.868	6.035	6.212	11,37%	2,93%
España	1.747	1.825	1.833	1.838	1.804	1.840	1.862	6,58%	1,20%
Italia	1.641	1.598	1.587	1.582	1.579	1.637	1.663	1,34%	1,59%

**Fuente: Pérez, 2014.**

Para llevar el tema a un plano más cercano, y como lo afirma Juan Aitor Lago, Director del SRC (por sus siglas en ingles, Strategic Research Center) de Business School de España, en América Latina el gusto por la comida rápida es bastante alto y especialmente en los casos de Colombia, Brasil, México, Perú y Chile; y de todos estos, Colombia es el país que más crecimiento ha presentado, al ser la segunda economía en tamaño de Suramérica, y la más estable de la región, después de Chile.

Así como a nivel mundial se ha presentado un incremento en el consumo de comida rápida, en Colombia, y particularmente en Barranquilla, también se ha visto reflejado esta tendencia y se ha presentado crecimientos importantes durante los últimos años, registrando la llegada de marcas importantes como Friday's, Domino's Pizza, Subway, Dunkin Donuts, Go Green, entre otras, convirtiendo a la ciudad en un foco de inversión para muchas

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

empresas, tanto nacionales como internacionales, que han visto en nuestra ciudad un mercado atractivo y con muchas oportunidades.

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## 1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad vivimos en un mundo globalizado en donde las transacciones empresariales van mucho más allá de las fronteras nacionales, y la reducción de las barreras arancelarias han facilitado el desarrollo del comercio internacional, permitiendo e impulsando la internacionalización de las empresas.

Barranquilla no ha sido ajena a este proceso globalizador y durante los últimos años ha presentado un dinamismo económico importante, reflejado en la llegada de nuevas empresas que buscan aprovechar el mercado potencial que representa la ciudad. Uno de los ejemplos más claros de esta situación ha sido la evolución de las franquicias, especialmente las del sector de comida rápida, el cual ha presentado un crecimiento significativo.

En nuestra ciudad, las franquicias internacionales de comida rápida hacen presencia desde mediados de los años 90, y desde entonces han transcurrido dos décadas en las cuales el número de establecimientos ha aumentado considerablemente al punto de tener, hoy en día, un número aproximado de 530 locales franquiciados (entre nacionales y extranjeros), según cifras de Colfranquicias (2015), y dentro de los cuales se destacan marcas norteamericanas como McDonald's, Burger King, KFC (Kentucky Fried Chicken), Subway, entre otras.

Todo este fenómeno se ha visto impulsado por la creciente tendencia a nivel mundial del consumo de este tipo de comidas, y para el caso de nuestra ciudad, la comida rápida ha

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

llegado a ocupar un lugar importante dentro de las preferencias de los barranquilleros, como lo afirma Fernando Condes (2011), profesor de la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables, de la Universidad Autónoma del Caribe, en su artículo *“Las franquicias internacionales de comidas rápidas en la ciudad de Barranquilla, como generadora de empleo”* Igualmente toda esta situación genera a su vez un impacto positivo en la ciudad, principalmente en la generación de mayores oportunidades de empleo y mejoramiento de la economía de Barranquilla.

Respecto a las franquicias, López (2005) afirma que estas han surgido como una novedosa e inteligente forma de expandir negocios y se han consolidado como una formula empresarial exitosa y rentable.

### **1.1. Formulación del problema:**

¿Cuál es la situación actual de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla?

### **1.2. Sistematización del problema:**

- ¿Cómo ha sido el desarrollo de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla?
- ¿De qué manera se encuentra representado el consumo de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla?
- ¿Cómo es el modelo de las distintas franquicias internacionales de comida rápida establecidas en Barranquilla?



# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## 2. JUSTIFICACIÓN

Recientemente Barranquilla ha experimentado un dinamismo económico importante, y según cifras de Fundesarrollo, “el desarrollo económico de la ciudad en el lapso de los últimos años ha aumentado en más de un 40%, gracias a la llegada de empresas extranjeras, siendo estas fuente de trabajo para los barranquilleros” (Conde, 2011, p. 65). Dentro de estas empresas, se encuentran las franquicias internacionales de comida rápida las cuales también han hecho parte de este proceso y han encontrado en Barranquilla un mercado con muchas oportunidades. Con esto podemos decir que este tipo de investigaciones pueden ayudar a identificar, reforzar y explicar todo este proceso de crecimiento que ha presentado la ciudad. Además será posible identificar características y tendencias del consumo de las distintas marcas internacionales de comida rápida, las cuales son hoy día un sector bastante importante dentro de las cadenas de restaurantes.

Es importante resaltar que no existen gran cantidad de investigaciones respecto al tema de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla, lo que permite que con el desarrollo de este trabajo se profundice sobre este importante tema. De igual manera, se busca también aportar al proceso de investigación de la Universidad de la Costa CUC y contribuir con el fortalecimiento del área investigativa de la institución.

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## 3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. OBJETIVO GENERAL:

Describir la situación actual de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de barranquilla.

### 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar los antecedentes de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla.
- Describir el consumo de comida rápida en las franquicias internacionales de la ciudad de Barranquilla.
- Describir el modelo de las franquicias internacionales de comida rápida establecidas en la ciudad de Barranquilla.

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## 4. MARCOS REFERENCIALES

### 4.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN:

El tema que se va a desarrollar en este trabajo ya ha sido objeto de estudio, sin embargo cabe destacar que son pocas las investigaciones respecto al tema de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla. Existen una gran cantidad de investigaciones y amplia bibliografía sobre el tema de franquicias, pero abordado a nivel general desde la parte legal, es decir, centrando su análisis en el ámbito contractual.

En el ámbito local existe una tesis de grado en la Universidad de la Costa CUC, de Anuar José Fragoso titulada *“Estudio del contrato de franquicia en Barranquilla: Realidades y perspectivas”* del año 2008. Desde el punto de vista de las franquicias internacionales de comida rápida en Barranquilla, existe un artículo publicado en el año 2011 por el profesor Fernando Conde de la Universidad Libre, llamado *“Las franquicias internacionales de comidas rápidas en la ciudad de Barranquilla, como generadora de empleo”*. Este artículo sirvió como punto de partida para la investigación.

### 4.2. MARCO TEÓRICO:

El modelo de negocio de franquicia lo podemos enmarcar dentro de la Teoría de la Agencia, la cual es definida por Garrido & Pérez (1994) como “aquella rama de la Nueva Economía Institucional que centra su interés en los contratos entre agentes económicos individuales para minimizar los costes de agencia que surgen en estas relaciones

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

contractuales” (p.74). Este tipo de relaciones que se producen, son denominadas relaciones de agencia, las cuales según Jensen y Meckling son “un contrato (explícito o implícito) entre dos partes, en la que una de ellas (agente) se compromete a realizar una actividad o a prestar un servicio en nombre de la otra (principal). Para ello, el principal delega en el agente parte de su autoridad para tomar decisiones” (Garrido & Pérez, 1994, p.74). Por otro lado, Castaño (s.f.) afirma que “la relación de agencia se establece cuando un principal delega ciertos derechos en un agente que está obligado mediante contrato (el cual puede ser formal o informal) a defender los intereses del principal y como contrapartida cobra una remuneración bajo la forma que sea” (p.7).

Respecto a la Teoría de la Agencia, Marín (2012) plantea lo siguiente:

*En la década del 60 y a principios de los 70, los economistas se preocuparon, en particular, en explorar la percepción del riesgo en los acuerdos de cooperación y el intercambio derivado entre individuos y grupos. La teoría de la agencia hace su incursión para ampliar este estudio y evaluar lo que se denomina el “problema de agencia”, que emerge cuando: a) las partes que cooperan tienen diferentes objetivos y expectativas y b) resulta muy costoso para el principal conocer en todo momento lo que hace el agente. Por lo tanto, el objetivo medular de la teoría de la agencia es analizar, desde la metáfora del contrato, las relaciones subyacentes entre el principal (quien delega el trabajo) y el agente (quien lo desempeña). (p. 63).*

Desde el marco de la Teoría de la Agencia, afirma Garrido & Pérez (1994) que el elemento fundamental objeto de estudio son los contratos, en los cuales se especifican los

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

términos de las transacciones presentadas entre agentes económicos individuales. En este nuevo enfoque, la empresa es considerada un nexo de contratos.

Al momento de enlazar la Teoría de las Agencias con las franquicias encontramos que Garrido & Pérez (1994) afirman:

*Dos son las partes involucradas en el acuerdo contractual: el franquiciador y el franquiciado. A su vez, dicho pacto tiene un alcance temporal limitado, y recoge los distintos derechos y obligaciones que tienen las partes. (...) El franquiciador puede ser considerado como un principal (que cede su negocio), mientras que el franquiciado sería el agente (que se compromete a gestionar eficazmente dicho negocio). (...) El franquiciador tiene la obligación de ceder marca y técnicas del proceso productivo, prestar asistencia y asesoramiento directivo, y apoyar la marca con campañas publicitarias y promocionales. (...) Por su parte el franquiciado tiene la obligación de efectuar el pago de cánones y royalties, comprar al franquiciador los inputs que se le indiquen, remitir periódicamente información contable, etc. (p.76).*

Según Rondán et al. (2007) existen otras teorías que enmarcan el sistema de franquicias. Una de ellas es la teoría de la escasez de los recursos la cual fundamenta el sistema de franquicia en:

*La búsqueda por los franquiciadores de los recursos necesarios para realizar un crecimiento rápido que le permita alcanzar un tamaño mínimo eficiente. Los recursos escasos no solo incluyen capital, sino también, capacidad directiva y conocimiento del mercado local. Con el transcurso del tiempo, y el crecimiento de la cadena, los franquiciadores acumulan recursos propios y disminuyen las necesidades de buscar socios franquiciados. Algunos sistemas de franquicia deciden no renovar los contratos de franquicia comenzando por las franquicias*

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

*más grandes y/o rentables. Siguiendo esta orientación, a largo plazo, la mayor parte de las unidades serían propias en detrimento de las franquiciadas. Estas últimas, estarían localizadas en áreas de menor concentración urbana o menores ventas. Este razonamiento sirvió para que Oxenfeldt y Kelly formularan la teoría del ciclo de vida en la franquicia (p. 2161).*

Por último, se encuentra la teoría de la extensión del riesgo según la cual “la franquicia permite a un franquiciador contrario al riesgo mantener el control de las unidades consideradas como más interesantes dejando las más arriesgadas en manos de franquiciados” (Rondán et al, 2007, p. 2161).

Continuando con los mismos autores, mencionan que “estas tres teorías individualmente no han logrado una total explicación de las razones que llevan a los empresarios a usar la franquicia, pero si han contribuido cada una de ellas de forma parcial. Mas que posicionarse en una teoría en detrimento de las otras, se precisa un enfoque integrador de todas ellas” (p.2160).

Además de las tres teorías anteriormente mencionadas, Baena (2010) nos dice que existen otros enfoques teóricos respecto al tema de franquicia, los cuales son la teoría contractual, la teoría de los costes de transacción, y la teoría de las señales.

Respecto a la teoría contractual Baena (2010) establece que

*Cuanto mayor sea el número de establecimientos, más integrada estará la cadena para evitar riesgos de retención sobre los activos específicos y estimular la inversión en los mismos. Así pues, según este enfoque, el franquiciador decidirá franquiciar una unidad si el*

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

*coste de supervisión es menor que si dirige el establecimiento una persona de la empresa (p.48).*

Igualmente Baena (2010) afirma que la teoría de los costes de transacción

*Es una aplicación de la concepción de la empresa defendida por Coase (1937) y Williamson (1975), a través de la cual las empresas son vistas como agentes eficientes que subcontratan aquellas actividades que los agentes externos proporcionan a un coste menor del que habría soportado la empresa si hubiese realizado internamente dicha actividad. Sin embargo, cuando la empresa acude al mercado para subcontratar las actividades que ella realiza de forma más cara y menos eficiente, se enfrenta al riesgo de que sus socios actúen de manera oportunista y quieran aprovecharse de la racionalidad limitada de los agentes que operan en el mercado. Esto conlleva que la compañía se vea obligada a soportar determinados costes relativos a la negociación del contrato, así como a la vigilancia y control del cumplimiento de los términos acordados en el mismo (p.48).*

Para terminar tenemos la teoría de las señales la cual defiende que

*Los sectores que se basan en bienes intangibles deben emitir señales a través de aspectos observables para que el público pueda valorarlos. Estas señales son enviadas a los clientes, competidores, proveedores o a cualquier agente que pueda estar implicado en la empresa y con ello, facilitar la toma de decisiones de los potenciales compradores (...) En el contexto del sistema de franquicia, la teoría de las señales ha sido objeto de análisis en numerosos trabajos para explicar diferentes decisiones adoptadas por los franquiciadores, tales como la expansión del negocio a través de tiendas propias frente a tiendas franquiciadas. En este sentido, la teoría de las señales sugiere que el franquiciador posee información privilegiada sobre la verdadera rentabilidad y viabilidad del negocio. Es por esto que algunos franquiciados prefieren iniciar su expansión a través de tiendas propias en contraposición a*

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

*las tiendas franquiciadas y con ello, emitir al mercado una señal de negocio solvente y rentable puesto que el propio franquiciador no teme invertir en él. Según la teoría de las señales, ello incrementaría el número de agentes interesados en convertirse en futuros franquiciados de la empresa (...) Asimismo, la teoría de las señales ha sido empleada para señalar que los franquiciadores que reclaman mayores royalties a sus franquiciados muestran una menor probabilidad de fracaso en su negocio. Esto se debe a que los agentes consideran que sólo los negocios de mayor calidad y experiencia están en disposición de reclamar elevados royalties. Por ello, al creer que el franquiciador ofrece un negocio de calidad y sobrada experiencia, aumentaría el número de agentes interesados en convertirse en franquiciado -a pesar de la elevada cuantía del royalty-, lo que reduciría la probabilidad de fracaso del negocio (Baena, 2010, pp. 48 y 49).*

### **4.3. MARCO CONCEPTUAL:**

#### **4.3.1. Franquicia:**

El termino franquicia proviene del francés antiguo *franc*, que hacía referencia principalmente al otorgamiento de un privilegio o una autorización que el soberano concedía a algunos de sus súbditos, relacionados con derechos de mercado y pesca a forestales (López, 2005). Este concepto está muy ligado a lo que plantea el Diccionario de la Lengua Española, en donde se define la franquicia como “una exención que se concede a una persona para no pagar derechos por las mercaderías que introduce o extrae, o por el aprovechamiento de un servicio público” (Real Academia Española, 1992).



## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Si nos trasladamos más a la definición actual podemos encontrar que Marzorati resalta la siguiente definición:

*La franquicia comercial es aquel contrato celebrado por escrito en el cual el otorgante, por lo general denominado franquiciante, ofrece individualmente a muchos tomadores que forman un sistema de distribución comercial de su producción para vender o distribuir bienes o prestar servicios de una manera exclusiva, un sistema para desarrollar un negocio, con lo cual crean una relación de asistencia del otorgante al franquiciado con carácter permanente, al amparo de una marca, nombre comercial o reseña, bajo el control del franquiciante y de conformidad con un método, sistema o plan preestablecido por éste, contra el pago de un canon y otras prestaciones adicionales (López, 2005, pp.168 y 169).*

Por otro lado, Farina (2001) define la franquicia de la siguiente manera:

*Básicamente, el franchising es una suerte de simbiosis: por una parte, que es conocida como franchisor (franquiciante), otorga licencia a un comerciante independiente, llamado franchisee (franquiciado), para que venda productos o servicios de su titularidad. El franchisee generalmente paga un canon por este privilegio, más una regalía (royalty) sobre grandes ventas. El término franchisee puede significar dos cosas: a) el derecho del franchisee a vender ciertos productos o servicios, y b) el lugar de negocios donde el franchisee ejerce su derecho (p. 477).*

Si miramos el concepto desde la perspectiva legal, encontramos que Ortega define la franquicia de la siguiente manera:

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

*Un convenio en virtud del cual el titular de una empresa que ha desarrollado un establecimiento de comercio dotado de identidad suficiente para distinguirse de todos los demás competidores, otorga una licencia, limitadas en el tiempo y el espacio, para que otro comerciante bajo su propio riesgo, replique dicho establecimiento para explotar el mismo ramo de negocios del establecimiento del franquiciante, a cambio de una retribución económica libremente convenida por ambas partes (Mosquera, 2010, p. 73).*

Para Feher y Gallástegui (2001) la franquicia:

*Es un formato de negocios dirigido a la comercialización de bienes y servicios. Lo que distingue a este formato de otros es que en él una persona física o moral (el franquiciante) concede a otra (el franquiciatario) el derecho de usar por un tiempo determinado una marca o nombre comercial y se obliga, por una parte, a transmitirle tanto los conocimientos técnicos necesarios para comercializar los bienes y servicios que él ofrece como los métodos comerciales para su buen funcionamiento y, por la otra, a verificar que los métodos administrativos que use sean los empleados por la franquicia (p. 3).*

Orozco nos brinda una definición corta pero que resulta interesante: “cuando una empresa permite a un inversor usar su nombre, su imagen corporativa completa, transmite la operatividad de su modelo de negocio y le dé soporte permanente para obtener ingresos, existe una franquicia” (Mosquera, 2010, p. 73).

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Mosquera (2010) define unas características que marcan el funcionamiento del sistema de franquicia:

- *Colaboración continuada entre el franquiciador y sus franquiciados.*
- *El franquiciador concede a sus franquiciados el derecho y el deber de llevar un negocio con éxito acorde con los planes preestablecidos.*
- *A cambio de una contraprestación económica el franquiciado tiene el derecho de utilizar el nombre comercial y la marca de productos o servicios del franquiciador.*
- *A través de un proceso inicial y de permanente formación, el franquiciador debe facilitar el knowhow a sus franquiciados.*
- *La relación se establece a través de un contrato de franquicia escrito, pactado entre las partes involucradas. (p.73).*

De esta manera podemos ver la franquicia como una forma de comercialización de productos o servicios en donde la exclusividad de explotar una marca es otorgada al franquiciado (bajo unas condiciones preestablecidas) mediante un canon pagado al franquiciante.

### 4.3.1.1. EL KNOW HOW:

Dentro de las franquicias es importante destacar también el tema del conocimiento, el cual es un bien inmaterial pero que toma una connotación económica, administrativa y jurídica para este modelo de negocio. El *Know How* representa esa parte intangible de la empresa y por medio del cual se transmiten conocimientos de carácter comercial, principalmente relacionados con la estrategia de marketing implementada (López, 2005).

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Para aclarar un poco este tema del *Know How*, encontramos una definición citada por Segura (2012):

*Know How es la información que, sin reunir los requisitos necesarios para acceder al sistema de patentes, sirve para la fabricación de un determinado producto (fórmulas; recetas; utensilios; herramientas) o, en general, para solucionar determinados problemas técnico-empresariales (instalación y organización de un establecimientos industrial o comercial; selección de materias primas y de proveedores; formación de personal especializado; métodos de control de calidad (Massaguer, 1989, pp. 39 y 40).*

### **4.3.2. Franquiciante y franquiciado:**

El franquiciante o franquiciador es la empresa propietaria del nombre, la imagen y los conocimientos; mientras que el inversor que adquiere la utilización de esos activos durante un tiempo determinado y bajo unas condiciones, se le denomina franquiciado o franquiciatario (Mosquera, 2010, p.73).

### **4.3.3. El contrato de franquicia:**

Según Diez& Rondan (2004) el contrato de franquicia es el documento clave que regula las relaciones entre el franquiciante y el franquiciado. Estos deben ser completos, precisos y equilibrados, sin embargo, en muchos casos favorecen al franquiciador en detrimento del franquiciado.

*El contrato de franquicia recoge los derechos y deberes del franquiciador y franquiciado, los pagos que éste debe hacer a aquél, las condiciones de terminación del contrato,*

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

*derechos de exclusividad territorial, fijación de precios y compra de suministros, entre otros. (...) Generalmente, la gran mayoría de franquiciadores ofrecen el mismo contrato a todos sus franquiciados, y éstos suelen sufrir pocas modificaciones a lo largo del tiempo. Además, en la mayoría de las ocasiones son contratos que el franquiciado acepta o no acepta, pero en los que la negociación prácticamente no existe y cuando se negocia algo, siempre son aspectos menores y nunca las condiciones económicas (Diez & Rondan, 2004, p.73).*

### **4.3.4. Tipos de franquicias:**

Según el antiguo Reglamento 4087/88 de la Comisión de la Comunidad Europea (hoy Unión Europea), a nivel internacional se identifican tres tipos de franquicias según el objeto perseguido: industrial, de distribución y de servicios.

#### **4.3.4.1“FRANQUICIA INDUSTRIAL:**

Según Guardiola, este tipo de franquicia “es una relación entre fabricantes: y es donde el franquiciador otorga al franquiciado una licencia de patente y un *knowhow* para fabricar un producto” (López, 2005, p. 216).

“En este tipo de franquicia se da una verdadera transferencia de tecnología y de la propiedad industrial (concesión mediante licencia). Además del derecho a producir, el franquiciado adquiere también el derecho a comercializar y distribuir los productos del franquiciante con la tecnología y la marca de éste.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

“El franquiciante le presta también asistencia técnica al franquiciado, y éste se compromete a comercializar el producto bajo la marca y con base en los métodos (marketing) prescritos por el franquiciante. Este tipo de franquicias se presentan con frecuencia en la industria farmacéutica y en el sector agrícola.

### 4.3.4.2“FRANQUICIA DE DISTRIBUCIÓN:

En este tipo de franquicia, el franquiciante cede al franquiciado el uso de una marca, de un *knowhow* y de un método de comercialización (López, 2005).

“A diferencia de la franquicia industrial, aquí el franquiciado sólo tiene el derecho a comercializar un producto, es decir, a distribuirlo, siguiendo de manera rigurosa las pautas señaladas por el franquiciante. “Aquí no hay una transferencia de tecnología, sino un licenciamiento que le permite al franquiciado distribuir un bien o servicio en las condiciones exigidas por el franquiciante y en establecimientos equipados de manera uniforme y homogénea” (López, 2005).

### 4.3.4.3. “FRANQUICIA DE SERVICIOS:

En la franquicia de servicios, el franquiciado adquiere el derecho a distribuir y comercializar los servicios del franquiciante, así como también, el derecho a los secretos empresariales, usando la marca, denominación y rótulo común. El franquiciante le proporciona, a su vez, asistencia técnica indispensable al mismo para el desarrollo de la franquicia.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### **4.3.5. Otros tipos de franquicias:**

López presenta en su libro “*El contrato de franquicia internacional*”, otros tipos de franquicias:

#### 4.3.5.1. “FRANQUICIA POR CONVERSIÓN:

Se presenta cuando un negocio ya establecido accede a una cadena de franquicias adoptando imagen, nombre comercial, publicación conjunta, etc., del ente franquiciante.

#### 4.3.5.2. “FRANQUICIA CÓRNER:

Este tipo de franquicia se desarrolla en establecimientos comerciales por departamentos (tiendas, almacenes de cadena, en *shopping centers*, hipermercados, etc.). Dentro de estos espacios se venden productos o se prestan servicios objeto de la franquicia, según los métodos y especificaciones del franquiciador.

#### 4.3.5.3. “PLURIFRANQUICIA:

El franquiciado gestiona franquicias diferentes que por lo general son complementarias y no competitivas. Se explotan distintos puntos de ventas de distintas cadenas de franquicias.

#### 4.3.5.4. “MULTIFRANQUICIA:

El franquiciado tiene más de un establecimiento del mismo franquiciante, y le corresponde un área determinada en donde puede abrir el número de establecimientos que crea convenientes.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Además de las ya mencionadas, existen otras clasificaciones:

### 4.3.5.5. “FRANQUICIA ACTIVA:

El franquiciador exige que sus franquiciados sean los encargados personalmente de la gestión y estén al frente de sus establecimientos.

### 4.3.5.6. “FRANQUICIA FINANCIERA:

El franquiciado es sólo un inversionista y no es requisito que estos estén al frente de los negocios, la responsabilidad de la gestión administrativa está a cargo de empleados.

Por otro lado, al momento de llevar una franquicia al ámbito internacional se debe tener plenamente definido el método comercial a utilizar y las estrategias de marketing adecuadas a cada una de las culturas en donde se piensa ingresar. Dentro de los métodos más comunes de expansión de las franquicias a nivel internacional encontramos los siguientes:

### 4.3.5.7. “FRANQUICIA DIRECTA EN UN PAÍS EXTRANJERO:

El franquiciador otorga una franquicia, para un establecimiento individual directamente desde su país, a un franquiciado situado en un país extranjero.

### 4.3.5.8. “ESTABLECIMIENTO DE UNA FILIAL O SUBSIDIARIA:

El franquiciador establece una filial o subsidiaria en un país extranjero, la cual actúa como el franquiciador en dicho país. Se pacta un acuerdo unitario de franquicias para establecer un sistema de franquicias en el país extranjero.



## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### 4.3.5.9. “ACUERDO DE DESARROLLO:

Es un acuerdo en donde el franquiciado se compromete a desarrollar el sistema y es el propietario de todos los establecimientos de franquicia en el país extranjero.

### 4.3.5.10. “FRANQUICIA MÁSTER:

Consiste en una relación contractual que un franquiciador extranjero establece con una persona natural o jurídica del país en cuestión, actuando este último como franquiciado y al mismo tiempo como franquiciador de determinados puntos de venta que se inauguran, siendo responsable del desarrollo y representación del franquiciador de forma exclusiva en su país.

“El franquiciado máster está encargado del establecimiento piloto, es el responsable de la selección de nuevos franquiciados, de la inversión, publicidad global de la red y en general de todas las relaciones con los franquiciados de su territorio.

“López afirma que este es uno de los métodos más utilizados para extender una franquicia a nivel internacional y se da principalmente cuando el franquiciador no desea o no dispone de los recursos financieros y del personal necesario para desarrollar la franquicia de manera directa en el país extranjero.

“Igualmente, este método permite aprovechar el conocimiento que tiene el franquiciado de las costumbres de su país, incluso de la tramitología necesaria, y de esta manera poder acceder de una manera más efectiva en el nuevo mercado” (López, 2005, pp. 215-231).

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### 4.3.6. Inicios del modelo de negocio de franquicia:

Para llegar a los orígenes de la palabra franquicia, se hace necesario remontarnos hasta la edad media en donde encontramos el término “*franc*” el cual, según López (2005) “era un privilegio que un soberano le otorgaba o le concedía a sus súbditos para poder realizar actividades como la pesca y la caza en determinadas zonas del reino”(p.172). Este privilegio se otorgaba por medio de las Cartas Francas, las cuales existían en Europa durante la Edad media para garantizar y otorgar privilegios a los ciudadanos.

Para este mismo periodo, la Iglesia Católica también concedía, a ciertos señores propietarios de tierras, unas autorizaciones para que en su nombre recolectaran los diezmos debidos a la iglesia. De esta recolección, un porcentaje quedaba en manos del recaudador y el resto pasaba a manos del Vaticano (López, 2005).

Según López (2005), el término y los privilegios otorgados a los nobles desaparecen después del triunfo de la Revolución Francesa, volviendo a surgir con una connotación diferente en el Nuevo continente en el siglo XIX, y aunque no se tenga con certeza el año exacto en el cual se vuelve a utilizar la figura, se dice que fue a inicios del siglo XIX, después de la guerra civil en Estados Unidos. Este primer antecedente fue probablemente el otorgamiento a particulares el derecho a la explotación de servicios públicos como en el caso de los ferrocarriles y bancos.

Para la década de 1850 la empresa J.M Singer, radicada en Stanford, Connecticut, presentaba serios problemas económicos por el bajo nivel presentado en las ventas y la

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

poca participación en el mercado norteamericano, entonces decide venderle las máquinas de coser a sus comisionistas a 60 dólares, máquinas que posteriormente vendieron con un margen de utilidad razonable y por las cuales la compañía cobró un porcentaje por motivo de la exclusividad otorgada en ciertos territorios y por comercializar su producto y utilizar su marca. De esta manera, la Singer Sewing Machine Company sembró las bases del actual sistema de franquicias (López, 2005).

Otra de las empresas precursoras del sistema de franquicias es la Coca-Cola cuando en 1889 otorgaron a dos inversionistas el derecho de vender Coca-Cola en botellas. De esta manera, los inversionistas establecieron la primera fábrica embotelladora de estos refrescos en el mundo, asumiendo el 100% de los costos de instalación y encargándose de su manejo.

En 1898, la compañía General Motors, en busca de mejorar sus ventas, ideó “aumentar sus puntos de comercialización pero no contaba con los recursos necesarios para abrir puntos propios por lo que se vio obligada a otorgar concesiones mediante un contrato en donde se daba una colaboración entre la empresa principal y sus distribuidores” (López, 2005, p. 173).

Para la misma época, en Francia, según lo afirma López (2005), la fábrica de lanas “La Lainiere de Roubaix”, con el fin de asegurar la salida comercial de sus productos, crearon la firma “Pingouin” a la cual se asociaron un gran número de minoristas adquiriendo el derecho de distribuir de manera exclusiva los productos de la compañía en su zona geográfica.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Después de finalizada la Segunda Guerra Mundial, se produce el gran auge de las franquicias en los Estados Unidos apareciendo el sistema *businessformatfranchising*, el cual le permitió a muchos empresarios, con poca o sin ninguna experiencia, obtener un rápido éxito en este modelo de negocio. Para la década de los 50' “los restaurantes y hoteles empezaron a surgir como clones a través de todo Estados Unidos” (López, 2005, p. 173).

Para el año 1955 RayKroc compró McDonald's a los hermanos Richard y Maurice McDonald (quienes habían fundado su primer restaurante en 1940) y crea la primera franquicia de este hoy famoso restaurante de comidas rápidas.

Gracias a que Estados Unidos no sufrió grandes perjuicios económicos durante la guerra, pudo liderar el auge del capitalismo global y fortalecer su poder económico, destacándose el desarrollo de las franquicias, las cuales diversificaron sus actividades y sectores económicos como la hotelería, la industria automotriz, los cosméticos, la educación, entre otros. Luego este sistema se extendió a otros países como Francia, Japón, Inglaterra y Canadá (López, 2005).

### **4.3.7. Comida rápida:**

En una investigación de la EAE Business School (2011) se define la comida rápida como aquel tipo de bebida y comida vendida para su consumo inmediato en el establecimiento o para su consumo en otro lugar, y que se caracteriza por poseer los siguientes canales de distribución:

- ✓ Restaurantes de servicio rápido: se vende comida y bebida pero no se sirve en mesa.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

- ✓ Locales de comprar y llevar: el 80% de sus clientes compran la comida para su consumo fuera del establecimiento.
- ✓ Venta en la calle: stands en los que se hace una oferta limitada de comida preparada y bebidas.
- ✓ Locales de ocio: se ubican cerca de lugares relacionados con el ocio, por ejemplo, cines, casinos, salas de juegos, entre otros.

Por otro lado, Oxford Dictionaries la define como el tipo de “comida que se sirve en determinados establecimientos y se caracteriza por prepararse con rapidez, y servirse y consumirse también con rapidez, así como por ser bastante económica”.

Molini (2007), define la comida rápida de la siguiente forma:

*Es un tipo de comida económica, ampliamente consumida hoy día, basada en menús de fácil preparación y, como su mismo nombre indica, de rápida preparación e ingestión. Características que en nuestra sociedad se convierten en auténticas virtudes para un amplio estereotipo de consumidores; desde adolescentes de precaria economía a trabajadores que carecen de tiempo para almorzar por sus exigentes jornadas laborales (p.637)*

### 4.3.8. Modelo de negocio de Alexander Osterwalder:

Según Osterwalder, un modelo de negocio es

*Una herramienta conceptual que, mediante un conjunto de elementos y sus relaciones, permite expresar la lógica mediante la cual una compañía intenta ganar dinero generando y ofreciendo valor a uno o varios segmentos de clientes, la arquitectura de la firma, su red de*

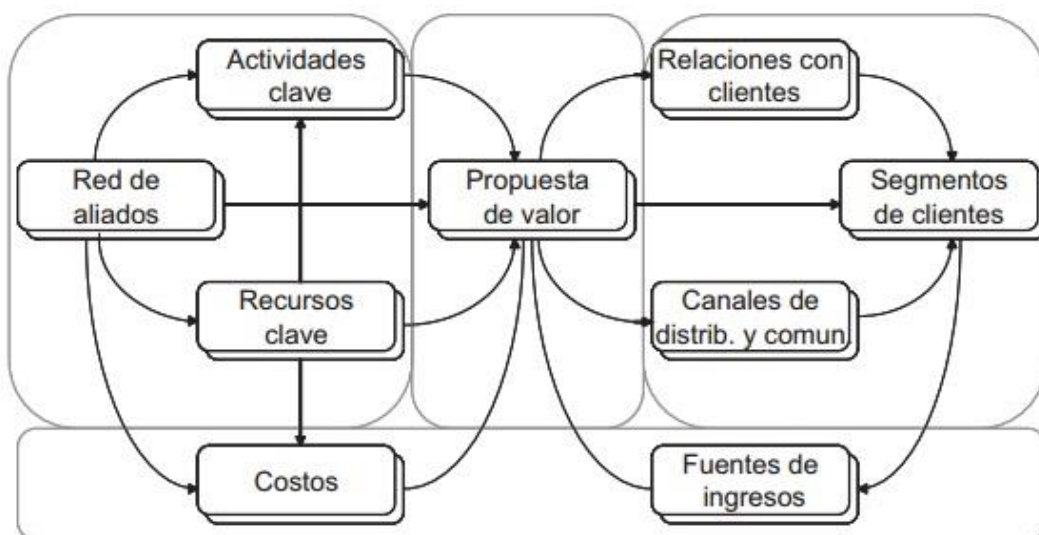
## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

*aliados para crear, mercadear y entregar este valor, y el capital relacional para generar fuentes de ingresos rentables y sostenibles (Márquez, 2010, p.31).*

Según Márquez (2010) el modelo de negocio de Alexander Osterwalder consiste en:

*Una estructura de nueve bloques temáticos que agrupan las principales variables de un negocio (...) el bloque temático del centro representa el conjunto de la oferta de valor que se dirige a uno o varios segmentos de mercado a través de unos canales y con una forma específica de relacionamiento con los respectivos clientes; los tres asuntos anteriores están representados por los bloques de la derecha. Los bloques temáticos de la izquierda representan los recursos, actividades y terceros que actúan como aliados, necesarios para producir y mantener la oferta de valor. Los bloques inferiores representan el reflejo de ingresos y costos del conjunto anterior (Márquez, pp. 31 y 32).*

**Figura 1: Modelo de negocio de Alexander Osterwalder:**



**Fuente: Márquez, 2010.**

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### **4.3.9. Panorama nacional del mercado de comida rápida:**

Según el artículo publicado por la revista Semana, el mercado de comidas rápidas: un negocio sabroso, en nuestro país se está presentado un crecimiento acelerado en el número de establecimientos de comida, impulsado principalmente por la creciente tendencia de comer fuera del hogar. Esta situación ha sido aprovechada por las grandes cadenas de comida rápida, tanto nacionales como internacionales para extenderse a lo largo de todo el territorio nacional (“Semana, 2012).

Para reafirmarlo con cifras encontramos, de acuerdo con la firma de consultoría de mercados Raddar, que para el año 2011 los colombianos gastaron en comidas fuera del hogar un total \$21,8 billones de pesos, y para el año 2014 la cifra ascendió a los \$30,7 billones de pesos, lo que refleja un aumento en más de un 40% en solo 3 años.

Es conveniente aclarar que “la mayor parte de los establecimientos de comida fuera del hogar, son pequeños restaurantes informales y atomizados (denominados corrientazos), que representan alrededor del 80% del mercado total” (Dinero, 2015). El sector más dinámico es el de comida casual y comida rápida que representan en Colombia el 15% del mercado total, según un artículo publicado por la revista Dinero.

Según este mismo informe, dentro de las 80 cadenas de comidas más grandes del país los porcentajes de ventas se distribuyen de la siguiente manera:

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE  
COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**Tabla 2: Distribución de venta de comida rápida en Colombia.**

Tipo de comida	Porcentaje
Hamburguesas	32%
Pollo	26%
Pizza	10%
De parrilla	6%
Típicas	3%
Sánduches	2%
Alitas	1%
Comida árabe, asiática, mexicana, entre otras	20%

**Fuente: Dinero, 2015.**

Todo esta situación ha generado que cada día más marcas internacionales de comida rápida lleguen al país, y ahora no solo están presentes en ciudades capitales, sino que también están llegando a ciudades intermedias, con grandes poblaciones, las cuales representan una gran oportunidad para las distintas empresas, y en donde aún existe espacio para competir, como lo asegura Luis Fernando Jaramillo, director de Colfranquicias



# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## 5. DISEÑO METODOLÓGICO

El tipo de estudio de la investigación será descriptivo, el cual según Méndez (2011), es donde “se identifican características del universo de investigación, se señalan formas de conducta y actitudes del total de la población investigada, se establecen comportamientos concretos y se descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación” (p.231).

En esta investigación se utilizará el diseño no experimental, el cual según Hernández (2003), es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Será de campo, la cual es definida por Arias (2006) como “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados (...) sin manipular o controlar variable alguna” (p.31). También será transeccional o transversal debido a que la información se recolecta en un solo momento, en un tiempo único (Méndez, 2011). Para llevarlo a nuestro caso, se analizarán las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla, tomando los datos directamente de cada uno de los establecimientos, sin manipular los datos, y la investigación estará limitada solo a analizar el fenómeno en su estado natural, en un solo momento, en un tiempo único.

### 5.1. Fuentes y técnicas para recolección de la información:

Para la recolección de la información se utilizaran fuentes secundarias, las cuales son registros escritos que proceden también de un contacto con la realidad, pero que han sido

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

recogidos, y muchas veces procesados por sus investigadores, “son aquellas que parten de datos pre-elaborados” (Torres, s.f., p.3). Dentro de las técnicas de fuentes secundarias se utilizarán: el internet, libros, artículos, noticias, entre otros.

Del mismo modo se recurrirá a las fuentes primarias, las cuales se obtienen directamente a partir de la realidad misma sin sufrir ningún proceso de elaboración previa. Son las que el investigador recoge por sí mismo. Referente a las fuentes primarias Torres (s.f.) afirma lo siguiente:

*Las Fuentes Primarias para su recopilación se obtienen por medio de una investigación directa al objeto de estudio, a través de métodos establecidos. Para reunir datos primarios, lo ideal es recurrir a un plan que exige tomar varias decisiones: los métodos e instrumentos de investigación, el plan de muestreo, y las técnicas para establecer contacto con el público (p.3).*

Para esta investigación se utilizarán dos mecanismos de recolección de datos, el primero es un cuestionario de preguntas abiertas en donde se obtendrá la información a partir de entrevistas aplicadas al personal del establecimiento, para conocer el modelo de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla; y el segundo es una encuesta que se aplicará a los consumidores a través de la web para conocer el impacto que ha generado este tipo de establecimientos en la ciudad.

Al definir un cuestionario encontramos que “es un conjunto de preguntas sobre los hechos o aspectos que interesan en una investigación y que son contestadas por los encuestados. Se trata de un instrumento fundamental para la obtención de datos” (Torres,

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

s.f., p.8). Las preguntas de este cuestionario serán abiertas, es decir, no existen alternativas de respuesta, debido a que es libre.

La entrevista es definida como:

*Es una conversión generalmente entre 2 personas, (uno el entrevistador y otro el entrevistado). Las preguntas pueden ir registradas en una boleta que se llama cuestionario o bien se puede auxiliar de una grabadora para registrar los datos obtenidos. Cuando la entrevista y el cuestionario son utilizados en forma personal se le denomina: Face to Face (cara a cara). Cuando se posee una estructura fija de cuestionamientos o una secuencia de preguntas fijadas con anterioridad se conoce como entrevista dirigida. Cuando el entrevistador hace participar en un tema fijado anticipadamente, dejándole la iniciativa de la conversación y que toda su narración sea espontánea se conoce como entrevista no dirigida (Torres, s.f. p.6).*

La encuesta la define el Profesor García Fernando como “una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población” (como se cita en Torres, s.f., p.4).

Para obtener el listado de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla se recurrirá a la observación propia a través de las páginas web oficiales de los respectivos centros comerciales establecidos en la ciudad de Barranquilla y de la información que se obtenga a través de las entrevistas.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### 5.2. Selección de la muestra:

La muestra, según Walpole y Myers (1996), “es una pequeña parte de la población estudiada, la cual debe caracterizarse por ser representativa de la población”; y para esta investigación se han seleccionado las 7 marcas de franquicias internacionales de comida rápida establecidas en los centros comerciales de la ciudad de Barranquilla (Subway, McDonald’s, Burger King, Kentucky Fried Chicken (KFC), Dunkin Donuts, Freshii, Go Green).

Para el desarrollo de las encuestas se utilizará un muestreo probabilístico, el cual es definido por Méndez (2011) como aquel donde “los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar. Cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada” (p.283). Igualmente será un muestreo aleatorio simple en donde la muestra tiende a ser representativa de la población.

La población de Barranquilla para el año 2015, según proyecciones realizadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, sería de 1’218.475 personas.

Para calcular la muestra, ésta será la población de referencia y utilizando la formula

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2 (N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$
, se determina que la muestra debe ser de 384 personas, con un nivel de confianza del 95%.

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## 6. LIMITACIONES

Al momento de realizar la investigación se encontraron las siguientes limitaciones:

- No fue fácil conseguir las entrevistas con el personal de los distintos establecimientos debido a la disponibilidad de tiempo por parte de ellos. De toda la investigación, este fue el punto más complicado debido a que tomó tiempo conseguir la información.
- Falta de documentación en cuanto al tema sobre tendencias de consumo de comida rápida en la ciudad de Barranquilla, fue prácticamente nula la información encontrada sobre esto y se hizo necesario recurrir a encuestas para obtener la información.

## **SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

### **7. ANTECEDENTES DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

En Colombia se empieza a hablar del tema de franquicias desde los años 80 cuando ingresa al país la marca Burger King, y que durante los primeros seis años abrió 7 restaurantes. Luego a principios de los años 90, la apertura, la eliminación de muchas barreras arancelarias, cambiarias y mitológicas, y una mayor protección a la propiedad industrial e intelectual, facilitaron la llegada de marcas internacionales, especialmente americanas, como Dunkin Donuts, McDonald's, Kentucky Fried Chicken, Pizza Hut, entre otras (Valencia, s.f.).

Para Barranquilla, la llegada de las marcas internacionales de comida rápida comenzó en el año 1997 con la llegada de McDonald's a la esquina de la calle 80 con carrera 51B, con una inversión de 2.200 millones de pesos. Para ese entonces el gerente general de la compañía, Pedro Medina, manifestó que la decisión de penetrar a la Costa por Barranquilla se debió al potencial que ofrece este mercado, además por su buen nivel industrial y por su excelente posición estratégica (Franco, 1997).

La siguiente franquicia internacional en llegar a la ciudad de Barranquilla fue la marca Kentucky Fried Chicken, según información suministrada por Fanny Martínez, quien se desempeña como gerente encargada del establecimiento KFC del centro comercial Buenavista. La apertura se dio a finales del año 2005 en el entonces recién inaugurado centro comercial Buenavista.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Burger King fue la tercera marca internacional de comida rápida en llegar a Barranquilla en el año 2009 con su primer restaurante en el centro comercial Buenavista (El Informador, 2014).

Dos años más tarde, el 8 de junio del año 2011, se inaugura el primer establecimiento se Subway en Barranquilla, en el centro comercial Ocean Tower, ubicado en la carrera 43 con calle 82. Esta información fue suministrada por José Domínguez, quien es el gerente encargado del establecimiento de Subway, ubicado en Ocean Tower.

En mayo de 2013 abre en Barranquilla el primer establecimiento de Dunkin Donuts, ubicado en la calle 84 con carrera 51, en el norte de la ciudad. Con una inversión de 1.200 millones de pesos que significó la construcción de una planta productora en la ciudad con el objetivo de abastecer directamente el mercado de Barranquilla y otras ciudades de la Costa. Miguel Meriño, presidente y fundador de Dunkin Donuts en Colombia, explicó que no se había llegado a Barranquilla debido a que la compañía quería consolidarse primero en el interior del país, donde hace presencia desde el año 1983, para luego llegar a la ciudad con planta propia y poder así entregar productos frescos y de alta calidad (Artuz, 2013).

La siguiente marca extranjera de comida rápida en llegar a la ciudad fue la cadena norteamericana T.G.I. Friday's a mediados de 2013. Este punto de Friday's en Barranquilla se convirtió en el primer establecimiento en el país, fuera de Bogotá, donde ya contaba con 5 establecimientos. La inversión total fue de US \$2millones y según afirmó Clara Inés Aparicio, gerente de la empresa, “exploramos varias ciudades y nos gustó Barranquilla, por su gente y por su ubicación” (El Herald, 2013).

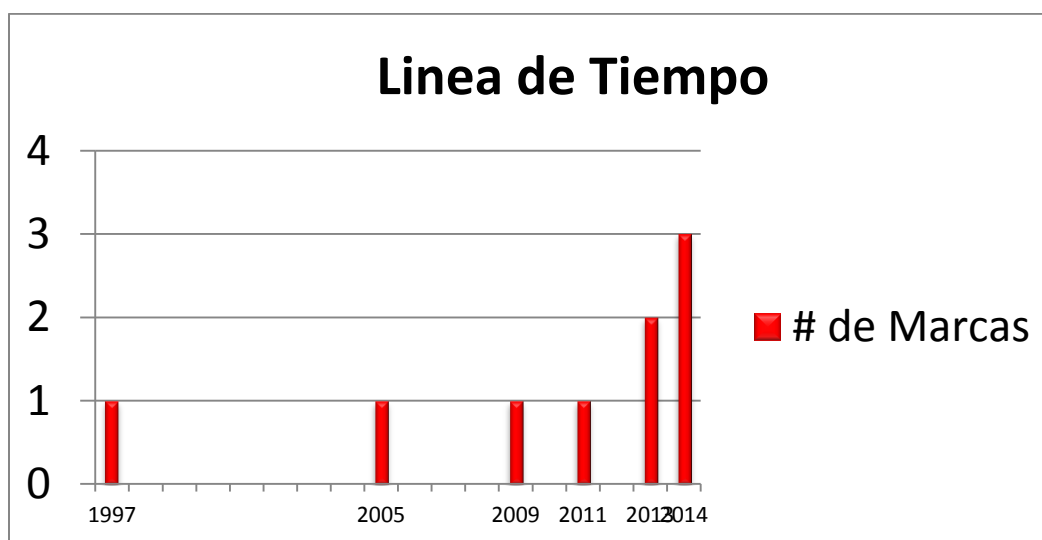
## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

A mediados del año 2014 llega a Barranquilla la compañía Domino's Pizza, ubicándose en el barrio Torcoroma en la calle 84 N°51B – 45.

En el año 2014 también llegan a la ciudad dos marcas internacionales de comida saludable, la cadena de restaurantes de origen canadiense, Freshii, ubicado en la carrera 53 con calle 76 (Orozco, 2014), y la marca Go Green de Guatemala, la cual se ubicó en el centro comercial Ocean Tower, información que fue suministrada por Flor de Armas, quien es trabajadora del establecimiento Go Green ubicado en el centro comercial Villa Country.

A continuación está graficada en una línea de tiempo la llegada de las distintas marcas internacionales de comida rápida a la ciudad:

**Figura 2: Llegada de las distintas franquicias internacionales de comida rápida a la ciudad de Barranquilla.**



**Fuente: elaboración propia.**



## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Estas nuevas empresas llegaron a la ciudad con la idea de brindar una nueva alternativa de comida deliciosa y saludable, y su llegada refleja que Barranquilla se ha convertido en una ciudad centro de inversión debido a que representa un excelente mercado para hacer negocios.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### 8. CONSUMO DE COMIDA RÁPIDA EN LAS FRANQUICIAS

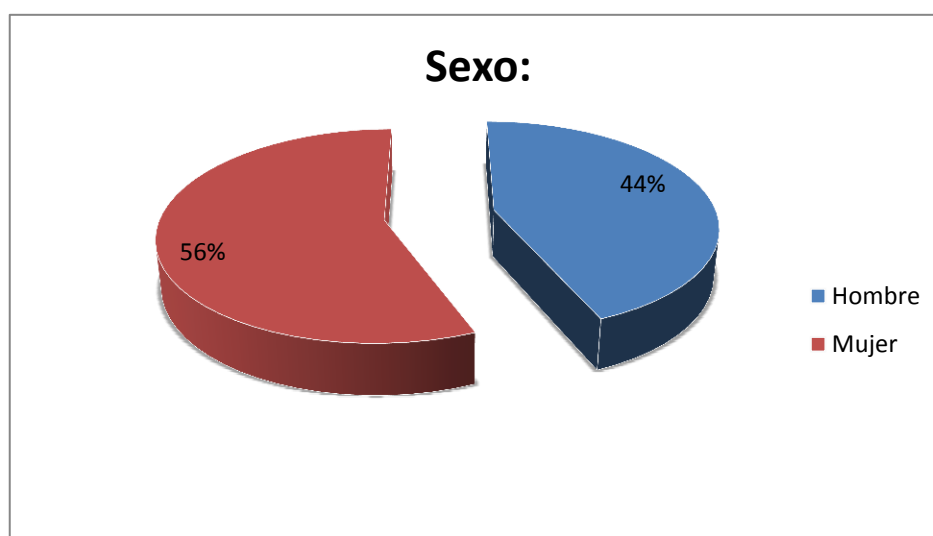
#### INTERNACIONALES DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Barranquilla no ha sido ajena a todo el proceso de crecimiento de consumo de comida rápida que se presenta a nivel mundial, y “el rubro de comidas rápidas y restaurantes en la ciudad, es considerado referente en la región Caribe (...) es aquí donde las franquicias han alcanzado un fomento inusual, logrando un importante avance y desarrollo en comparación con otros sectores” (Conde, 2011, p.65).

Para conocer el consumo de comida rápida en las franquicias internacionales establecidas en la ciudad, se utilizó una encuesta aplicada a 384 personas de distintas edades y con la finalidad de describir el consumo de estas marcas internacionales.

#### 8.1 Información general de la encuesta:

**Figura 3: Distribución de género de los encuestados**



**Fuente: elaboración propia.**

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**Tabla 3: Intervalos de edades de los encuestados**

EDADES	#	%
Menos de 15 años	7	2%
Entre 15 y 25 años	220	57%
Entre 26 y 40 años	132	34%
Más de 40 años	25	7%
TOTAL	384	100%

**Fuente: Elaboración propia**

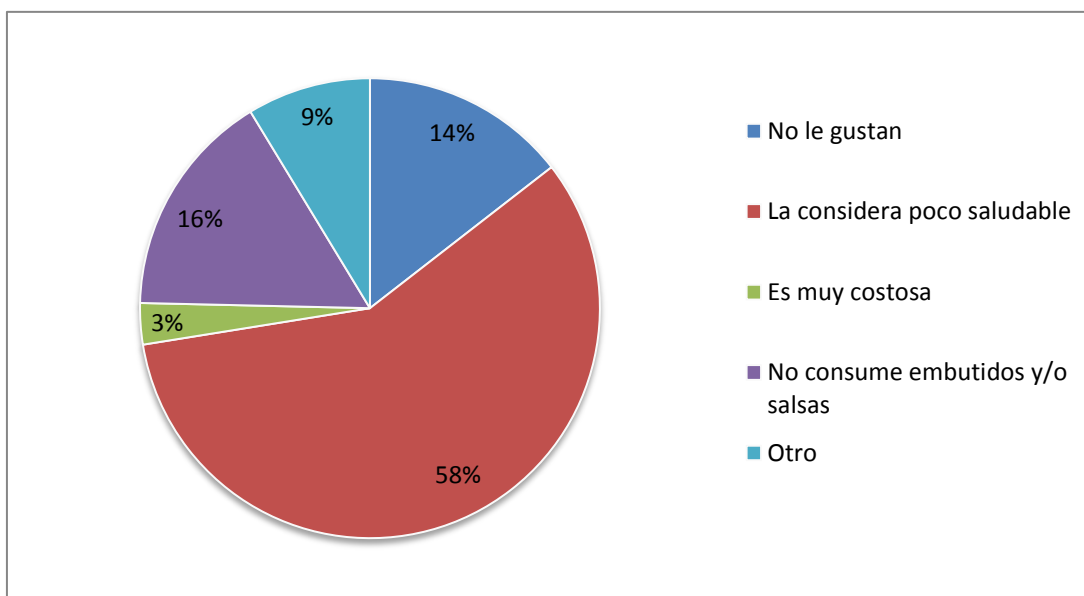
### 8.2 Análisis de los resultados:

Analizando el consumo de comida rápida en la ciudad es posible afirmar, según los análisis hechos a las encuestas aplicadas a los consumidores, que Barranquilla es un mercado potencial para las empresas de la industria de la comida rápida, debido a que la población muestra una gran preferencia por este tipo de comida.

De las 384 personas encuestadas, el 88,8% consume comida rápida, y el 11,2 no lo hace, argumentando en su mayoría que la consideran poco saludable. Dentro de las otras razones que nos dieron los encuestados para no consumir comida rápida encontramos

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**Figura 4: Razones por las que no consume comida rápida**



**Fuente: elaboración propia.**

Llevando este análisis, de las personas que no consumen comida rápida, a un punto más profundo encontramos que

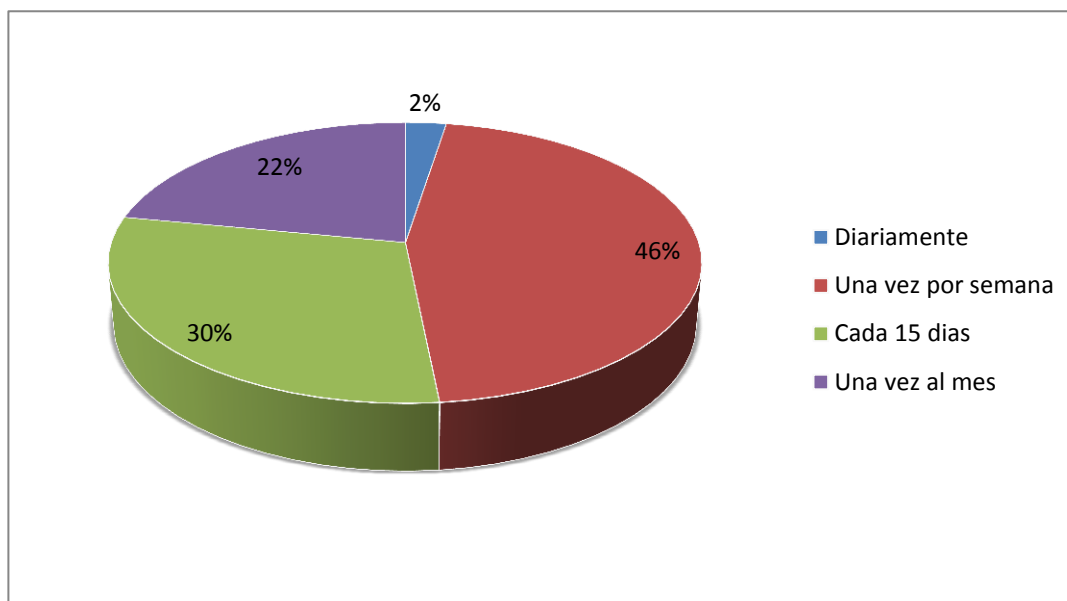
- De las 25 personas mayores de 40 años, el 48% no consume comida rápida.
- De las 132 personas entre 26 y 40 años, el 12% no consume comida rápida.
- De las 220 personas entre 15 y 25 años, solo el 6% no consume comida rápida.
- Las 7 personas menores de 15 años afirmaron consumir comida rápida.

Con estos resultados podemos concluir que a mayor edad de las personas, menor es el consumo de comida rápida.

En cuanto a la frecuencia con la que es consumida la comida rápida tenemos

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**Figura 5: Frecuencia del consumo de comida rápida**



**Fuente: elaboración propia.**

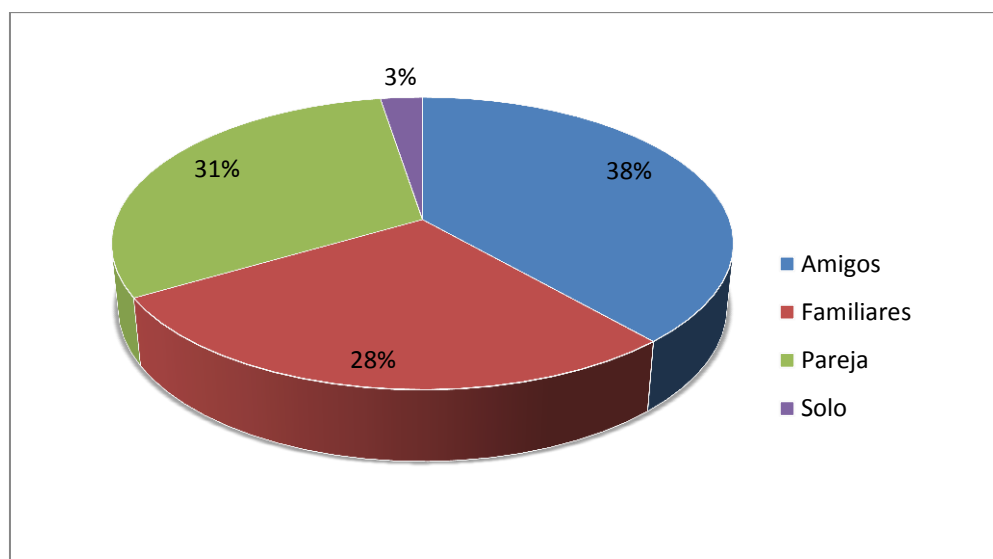
Con lo anterior podemos ver que la frecuencia de consumo de comida rápida en la ciudad es bastante alta, y que un 46% de las personas lo hace semanalmente, sumado al 2% que manifiesta consumir comida rápida diariamente. Estos resultados reflejan que los niveles de consumo de este tipo de comida en la ciudad son igualmente altos.

Igualmente en la información obtenida en la encuesta se observó que un 84% consume la comida rápida de marcas internacionales en los establecimientos, mientras que un 16% prefiere el domicilio.

Y a la hora de preguntar con quién visita estos lugares tenemos que los resultados están repartidos, predominando la visita de las franquicias internacionales de comida rápida con amigos.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

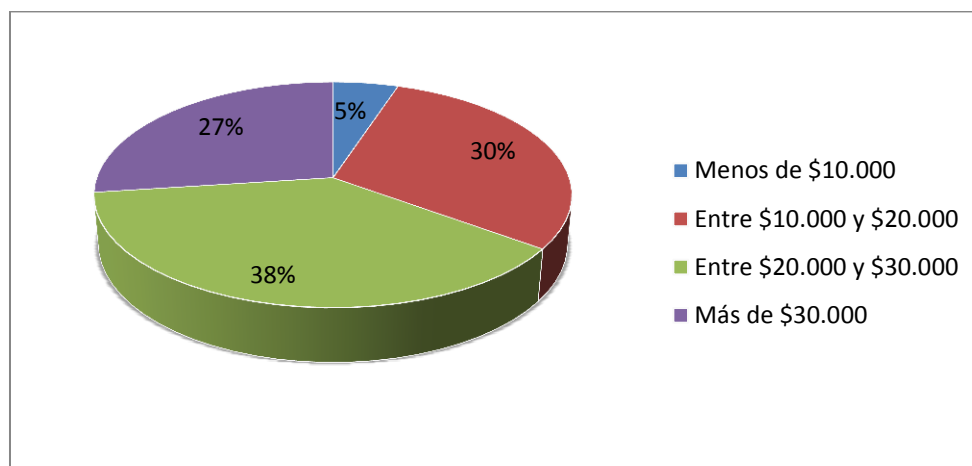
**Figura 6: ¿Con quién visita los establecimientos de franquicias internacionales de comida rápida?**



**Fuente: elaboración propia.**

Al indagar sobre el gasto en promedio cada vez que se visita estos establecimientos de franquicias internacionales encontramos los siguientes resultados

**Figura 7: Gasto promedio en consumo de comida rápida**



**Fuente: elaboración propia**

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Con esto podemos ver que la mayoría de las personas gastan entre \$20.000 y \$30.000, pero con un porcentaje también importante que gasta más de \$30.000. Si sumamos esto a los niveles de consumo de este tipo de productos podemos notar que las franquicias internacionales de comida rápida manejan grandes volúmenes de ventas en la ciudad.

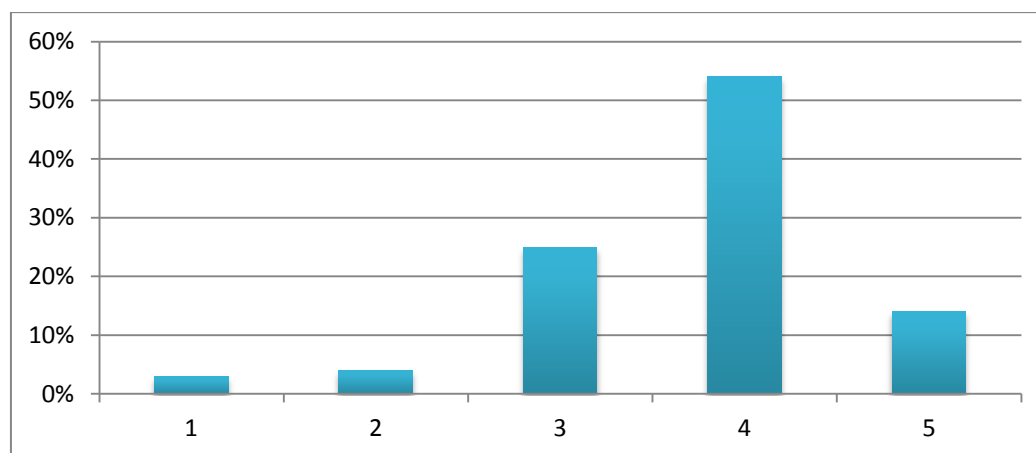
En las encuestas se les preguntó a los consumidores sobre los establecimientos Go Green y Freshii, las nuevas alternativas en comida rápida saludable en la ciudad y se obtuvo que el 83% de las personas no han visitado estos establecimientos, argumentando en su mayoría que no los conocen. Cabe resaltar que estas marcas internacionales hacen presencia en Barranquilla con dos establecimientos de cada empresa, los cuales están ubicados en el norte de la ciudad apuntando a los estratos socioeconómicos alto, como lo afirma Flor de Armas, quien se desempeña como empleada del establecimiento Go Green.

Consultamos también sobre los medios a través de los cuales se informaban las personas acerca de los productos, las promociones y demás aspecto y se obtuvo que los principales medios con las redes sociales con un 42%, y a través de referencias de amigos con un 25%.

Al momento de dar una calificación a la calidad de las distintas franquicias internacionales de comida rápida establecidas en la ciudad de Barranquilla observamos que más de la mitad de los encuestados las califican con un 4, en una escala de 1 a 5.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**Figura 8: Calificación de la calidad de las franquicias internacionales de comida rápida según consumidores**



**Fuente: elaboración propia.**

Para consultar la frecuencia con la que eran visitados cada uno de los establecimientos internacionales de comida rápida se pidió a los consumidores que puntuaran de 1 a 5 dependiendo la frecuencia con la que visitaban cada lugar, siendo 1 el menos visitado y 5 el más visitado. Luego se sumaron los puntajes obtenidos por cada uno de los establecimientos y se tienen los siguientes datos

**Tabla 4: Frecuencia de visita de los establecimientos**

FRANQUICIA	PUNTAJE
Subway	856
McDonald's	846
Burger King	666
KFC	584
Dunkin Donuts	547
Go Green	396
Freshii	378

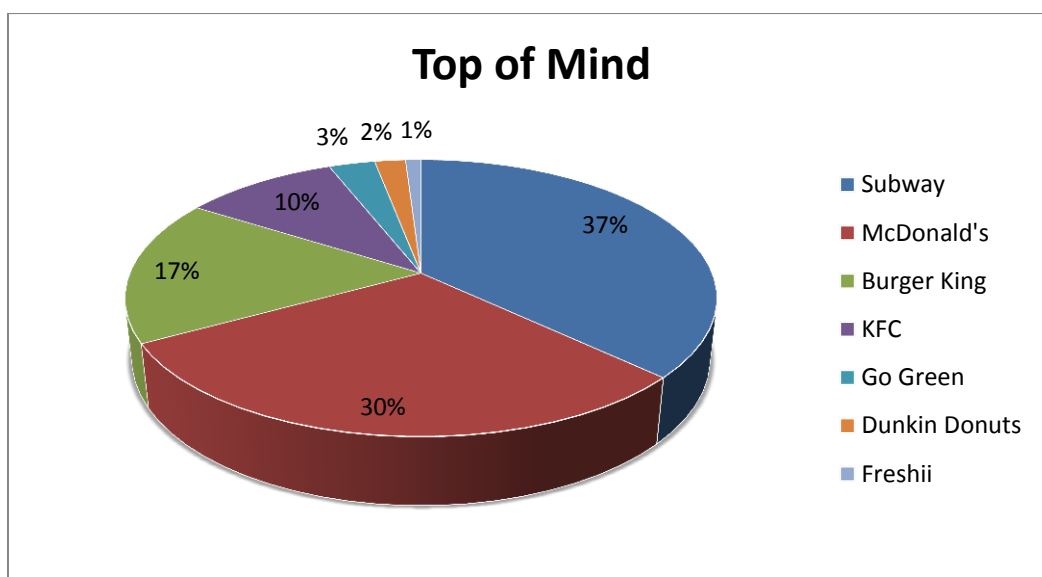
**Fuente: elaboración propia.**



## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Según estos resultados, los establecimientos de Subway y McDonald's son los visitados con mayor frecuencia por parte de los consumidores, y esta información es corroborada con el siguiente punto en donde se elabora un *Top of Mind* de franquicias internacionales de comida rápida establecidas en Barranquilla, basados en el criterio de los consumidores.

**Figura 9: Top of Mind de franquicias internacionales de comida rápida en Barranquilla según encuestados**



**Fuente: elaboración propia.**

Con lo anterior confirmamos que la marca más posicionada en la ciudad es Subway con un 37%, la cual cuenta hoy en día con 22 establecimientos en toda la ciudad, según lo afirma José Domínguez, gerente encargado del establecimiento Subway Ocean Tower. Lo siguen en la lista McDonald's con 30%, y Burger King con un 17%.

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE  
COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**9. MODELO DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA**

**RÁPIDA ESTABLECIDAS EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

**9.1. Esquema de modelo de negocio de Alexander Osterwalder aplicado a las franquicias internacionales de comida rápida establecidas en la ciudad de Barranquilla**

**SEGMENTO DE CLIENTES:**

- Estratos socioeconómicos 2, 3, 4, 5 y 6
- El mercado objetivo va desde los adolescentes hasta la edad adulta sin límite de edad
- Personas que tienen su lugar de trabajo o estudio cerca de los establecimientos

**PROPUESTA DE VALOR:**

- Productos con altos estándares de calidad
- Variedad en los productos ofrecidos
- Promociones

**CANALES:**

- Venta directa
- Domicilios

**RELACIÓN CON LOS CLIENTES:**

- Alta inversión en publicidad
- Manejo de marketing on line
- Manejo de encuestas sobre el nivel de satisfacción

**FUENTES DE INGRESO:**

- Venta de sus líneas de productos en los establecimientos y a domicilio.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

<p><b>RECURSOS CLAVES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Musculo financiero</li> <li>• Posicionamiento de marca</li> <li>• Infraestructura y diseño</li> <li>• Know-How</li> </ul>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación al personal</li> <li>• Estrategias de marketing para atraer clientes</li> <li>• Ofrecer productos de calidad a un buen precio</li> <li>• Ofrecer gran variedad de productos al consumidor</li> </ul>
<p><b>SOCIOS CLAVES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianzas con proveedores</li> <li>• Alianzas con empresas que ofrezcan productos complementarios, por ejemplo, bebidas gaseosas</li> </ul>	
<p><b>ESTRUCTURA DE COSTOS:</b></p> <p>➤ <b>Ingresos para el franquiciador</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Canon inicial</li> <li>• Margen en los suministros iniciales</li> <li>• Royalty de funcionamiento</li> <li>• Canon de publicidad</li> <li>• Margen en los productos</li> </ul> <p>➤ <b>Costos para el franquiciador</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de la franquicia (contratos, manuales, etc.)</li> <li>• Costes de captación (ferias, publicidad, selección, etc.)</li> <li>• Costes iniciales de establecimiento de franquicias (formación, montaje, etc.)</li> <li>• Costes de soporte y supervisión continuados</li> </ul> <p>➤ <b>Costos fijos y variables</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insumos</li> <li>• Personal</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Mantenimiento de infraestructura</li> <li>• Servicios públicos</li> </ul>	

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### 9.2. Análisis de las entrevistas:

#### 9.2.1. PROPIETARIOS DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD:

Las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla son manejadas por empresas que desarrollan la franquicia en todo el territorio nacional, y en el caso de algunas empresas, son socios particulares quienes tienen el control de los establecimientos.

De las siete empresas consultadas encontramos que las marcas McDonald's, Burger King, Kentucky Fried Chicken, y Dunkin Donuts son explotadas por empresas que manejan la franquicia a nivel nacional.

**Tabla 5: Franquiciados de las distintas marcas en la ciudad**

Marca	Franquiciado
<b>McDonald's</b>	Arcos Dorados Colombia
<b>Burger King</b>	Kinco S.A.
<b>Kentucky Fried Chicken</b>	Inversiones Int. Colombia
<b>Dunkin Donuts</b>	Miguel Meriño

**Fuente: elaboración propia.**

Para el caso de las otras tres marcas (Subway, Freshii, y Go Green) vemos que estas son explotadas por particulares en cada uno de los puntos y no existe una empresa en particular que tenga el control de la marca en el país.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### 9.2.2. CAPACITACIONES Y MANEJO DE LA INFORMACIÓN:

Basados en la información obtenida de las entrevistas se puede determinar que en el tema de capacitaciones y asesoramiento por parte de las franquicias principales, las franquicias internacionales de comida rápida capacitan a gerentes de alto nivel en el exterior, y estos a su vez están en la responsabilidad de transmitir esa información a cada uno de los establecimientos o zonas que tenga a su cargo. Para corroborar esta información tenemos que Ángel Aguilar, quien se desempeña como gerente de establecimiento Burger King Ocean Tower, afirma: “El jefe o el coordinador deben capacitarse en Estados Unidos, que son coordinadores a nivel gerencial, ellos tienen que capacitarse en Estados Unidos, y cada rato vienen a darnos retroalimentación de la zona de Latinoamérica”.

Igualmente Fanny Martínez de la empresa Kentucky Fried Chicken dice lo siguiente: “El gerente es el encargado de recibir todas las indicaciones directamente de la franquicia en Estados Unidos, y este a su vez, se encarga de transmitirla a los subgerentes de cada uno de los establecimientos”.

Por otro lado se pudo observar que cada empresa maneja un sistema interno de comunicación a través de plataformas virtuales, utilizadas para capacitar y mantener actualizado el personal. Respecto a esto, Jonathan Betancourt del establecimiento de Freshii afirma que ellos constantemente están recibiendo información de los jefes y supervisores a través de correos. Del mismo modo, Darío Barrios, gerente encargado de McDonald’s en el centro comercial Buenavista, habla que en esta compañía “las capacitaciones se dan a través de cursos on line, correos electrónicos, CDs y cursos presenciales”.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### 9.2.3. ABASTECIMIENTO DE INSUMOS PARA PREPARAR LOS PRODUCTOS:

En cuanto al abastecimiento de insumos para la elaboración de los productos encontramos que las franquicias internacionales de comida rápida se abastecen de productos nacionales e importados. Flor de Armas de la compañía Go Green afirma tener varios proveedores, “los aderezos y las canes tienen una pre mezcla que la mandan de Guatemala, de allá mismo de la franquicia, y ya las otras cosas si son nacionales”. En el caso de Burger King “la mayoría de productos son americanos” según Ángel Aguilar; y para McDonald’s su abastecimiento se da en un 70% de productos nacionales y un 30% de productos importados, según lo dicho por Darío Barrios.

### 9.2.4. ADAPTACIÓN DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA AL MERCADO LOCAL:

Las distintas marcas internacionales de comida rápida han tenido una muy buena aceptación en Barranquilla por parte de los consumidores y esto se debe principalmente a que son empresas que gozan de un reconocimiento y prestigio a nivel internacional, como lo afirman Ángel Aguilar de Burger King y Darío Barrios de McDonald’s.

En algunos casos se realizaron cambios en el menú teniendo en cuenta la cultura y los gustos de los consumidores locales con el objetivo de lograr una mejor aceptación por parte de las personas en Barranquilla. Por ejemplo, en el caso de McDonald’s se dio la adición del pollo crocante; igualmente en Go Green se retiraron del menú 3 productos que no tuvieron una buena acogida por el público.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Las franquicias internacionales de comida rápida han ampliado su mercado objetivo y durante los últimos años han apuntado a los estratos 4,3 y 2, los cuales representan un sector potencial para explotar. Según José Domínguez, quien se desempeña como gerente del establecimiento Subway Ocean Tower, “hoy en día creo que todos los negocios de comida se dieron cuenta que no pueden subsistir solamente con las tiendas del norte, también es necesario capturar los estratos 3,4 y 2”.

En el caso de los establecimientos de Go Green y Freshii, que ofrecen comida rápida saludable, su público objetivo son los estratos socioeconómicos altos. Flor de Armas de Go Green afirma: “este tipo de comida siempre está acompañada del nivel 5 y 6, ósea, en estratos altos (...) aquí la mayoría de nuestros clientes son de estratos altos que se cuidan”.

### 9.2.5. PROPUESTA DE VALOR:

Los establecimientos de franquicia de comida rápida ofrecen a los consumidores como propuesta de valor principalmente calidad y precio. Este tipo de empresas trabajan bajo altos estándares de calidad buscando ofrecer productos excelentes.

Darío Barrios de McDonald's argumenta que la compañía “trabaja en base a pilares fundamentales como son la calidad, el buen servicio y la limpieza, de esta manera busca brindar un valor agregado a los clientes y así intentar mantener una posición dominante en el sector de comida rápida”.

Desde la variable precio, vemos que los distintos establecimientos tratan de atraer consumidores a través de los precios bajos, y gracias a esto hoy vemos hamburguesas en

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

McDonald's a \$5.000, un Barátísimo de Subway por solo \$4.700, productos 2x1 en Burger King, y todas las demás promociones que buscan atraer cada vez más clientes.



# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## 10. CONCLUSIONES

De todos los autores citados y luego de examinar los distintos conceptos dados por cada uno, podemos concluir que la franquicia es un modelo de negocio en donde por medio de un contrato una persona llamada franquiciado paga a otra llamada franquiciante un monto económico estipulado para obtener el derecho de explotar una determinada marca o imagen, bajo condiciones preestablecidas por el titular de la empresa. Igualmente el franquiciante está en la obligación de brindarle al franquiciado toda la asesoría técnica y de información necesaria para poder desarrollar con éxito la actividad.

Barranquilla se destaca como una ciudad en donde han llegado un gran número de empresas bajo esta modalidad, especialmente las franquicias internacionales de comida rápida, las cuales han encontrado un mercado con muchas oportunidades debido a la gran aceptación que tiene en la ciudad este tipo de comida.

En cuanto a los antecedentes de las franquicias internacionales de comida rápida encontramos que todo el proceso comenzó en el año 1997 con la llegada de McDonald's a la ciudad, luego el proceso continuaría con la marca KFC en el año 2005, y en 2009 con la marca Burger King. Sin embargo, basado en las investigaciones pudimos observar que a partir del año 2011 comenzó a dispararse la llegada de distintas marcas a la ciudad, completando la llegada de 6 empresas distintas en solo 4 años (2011-Subway, 2013-Dunkin Donuts – Friday's, 2014- Domino's Pizza – Freshii – Go Green). Para destacar tenemos que la empresa con mayor número de tiendas en la ciudad es Subway con 22 tiendas, abiertas en solo 5 años de estar en Barranquilla. Esta información fue confirmada por José

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Domínguez, quien se desempeña como gerente encargado del establecimiento de Subway ubicado en el centro comercial Ocean Tower.

Según el análisis realizado a la información obtenida de las encuestas podemos concluir que el consumo y el gasto en comida rápida en la ciudad de Barranquilla son altos, y todo esto ha sido aprovechado por las distintas franquicias internacionales para posicionarse en el mercado local. El consumo de este tipo de productos se da en todas las edades, sin embargo, se pudo detectar una relación inversa entre la edad y el consumo de comida rápida, en donde a mayor edad, menor es el consumo de este tipo de comida. Igualmente se puede determinar que las marcas internacionales de comida rápida mejor posicionadas en la ciudad son Subway y McDonald's, mientras que las marcas Go Green, Dunkin Donuts y Freshii se encuentran en una posición baja.

Por último, se determina que el modelo de las franquicias internacionales de comida rápida en la ciudad de Barranquilla está basado en pilares fundamentales como la buena relación con los clientes a través de la publicidad, las alianzas estratégicas con diferentes empresas, la calidad y la diferenciación, el buen manejo de los recursos claves, y las distintas actividades claves que permitan el buen desarrollo de los objetivos.

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE  
COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**11. REFERENCIAS**

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación, Introducción a la metodología científica*.

Caracas: Editorial Episteme. Recuperado de  
[http://datateca.unad.edu.co/contenidos/202030/Fidias G. Arias El Proyecto de Investigación 5ta. Edición-.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/202030/Fidias_G._Arias_El_Proyecto_de_Investigacion_5ta_Edicion-.pdf)

Baena, V. (Febrero de 2010). *Teorías y líneas de investigación en el sistema de franquicia: una revisión desde los años 60 hasta 2009*. Madrid: Cuadernos de Gestión.

Recuperado de [https://addi.ehu.es/bitstream/10810/7719/1/CdG\\_1023.pdf](https://addi.ehu.es/bitstream/10810/7719/1/CdG_1023.pdf)

Becerra, A. (s.f.). *Modelo de negocio de T.G.I. Friday's*.

Bermúdez, G. (2002). *La franquicia: elementos, relaciones y estrategias*. Recuperado de:

<https://books.google.com.co/books?id=kc3etZc7xSwC&pg=PA56&lpg=PA56&dq=franquicia+como+teoria+de+la+agencia&source=bl&ots=yGMit2BoCd&sig=npRFDA0vAvsGhUW8BlGDWH67pYs&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi-5-XQ5uPKAhUCXR4KHb8zBmcQ6AEIITAB#v=onepage&q=franquicia%20como%20teoria%20de%20la%20agencia&f=false>

Conde, F. (Junio de 2011). *Las franquicias internacionales de comidas rápidas en la ciudad de Barranquilla, como generadora de empleo*. Barranquilla: Dictamen

Libre. Recuperado de:

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE  
COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

<http://www.unilibrebaq.edu.co/unilibrebaq2/revistas2/index.php/dictamenlibre/articulo/viewFile/249/223>

Consultorio de comercio exterior. Universidad ICESI. (2008). *Estrategia de adaptación y de estandarización*. Recuperado de:

<https://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/02/08/estrategia-de-adaptacion-y-de-estandarizacion/>

Diez E. & Rondan F. (2004). *La investigación sobre franquicia*. Sevilla: Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Recuperado de:

<http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v10/103071.pdf>

Fragoso, A. (2008). *Estudio del contrato de franquicia en Barranquilla: Realidades y perspectivas*. Universidad de la Costa CUC, Barranquilla.

Garrido M. & Pérez M. (1994). *Un esquema de agencia para una forma organizativa híbrida: La franquicia*. La Rioja: Anales de estudios económicos y empresariales.

Gonzales, E. (1994) *Comercio Internacional*. Bogotá: Mc Graw-Hill.

López, F. (2005) *El contrato de franquicia internacional: un modelo de negocio estratégico empresarial*. Bogotá: Ediciones Jurídicas Gustavo Ibáñez.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Marín D. (2009). Teoría de agencia y costos de transacción: una observación teórica de sus postulaciones. *Revista Mutis (1)* 61-68.

Márquez, J. (2010). *Innovación en modelos de negocio: La metodología de Osterwalder en la práctica*. Bogotá: Revista MBA EAFIT. Recuperado de <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/documents/innovacion-modelo-negocio.pdf>

Méndez, J. (2011). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: Limusa.

Pérez M. (2014) *El gasto en comida rápida en España 2014*. EAE Business School. Barcelona. Recuperado de: <https://retailnewstrends.files.wordpress.com/2015/06/eae-business-school-el-gasto-en-comida-rapida-2014.pdf>

Peris m. et al. (2013). *Internacionalización: Métodos de entrada en mercados exteriores*. Universidad Politécnica de Valencia. Valencia. Recuperado de: [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalización\\_submission.nb.pdf?sequence=5](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalización_submission.nb.pdf?sequence=5)

Quintero, P. (2012) *El contrato de franquicia*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Rondan F. et al. (2007) ¿Es la franquicia un sistema dual? En J. Ayala (Ed.), *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro* (pp. 2157-2173). Sevilla: Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa.

Villanueva A. (2013). *Operación de restaurantes en Colombia*. Bogotá: Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica ACODRES. Recuperado de: <http://acodres.com.co/wp-content/uploads/2013/09/operacionrestaurantes.pdf>

(23 de septiembre de 2015). Estas son las 10 cadenas de comida rápida más valiosas del mundo. *La Republica.pe*. Recuperado de: <http://larepublica.pe/marketing/705742-estos-son-las-10-cadenas-de-comida-rapida-mas-valiosas-en-el-mundo>

(16 de mayo de 2015). Las franquicias en Atlántico representan el 6%. *El Herald*. Recuperado de: <http://www.elheraldo.co/economia/las-franquicias-en-atlantico-representan-el-6-195553>

(31 de marzo de 2015) Lluvia de hamburguesas. *Dinero*. Recuperado de: <http://www.dinero.com/edicion-impres/a/ratula/articulo/negocio-comidas-colombia/207247>

(20 de noviembre de 2014) Mercado de comidas rápidas, con potencial por explotar. *Portafolio*. Recuperado de: <http://www.portafolio.co/negocios/mercado-comidas-rapidas>

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Orozco, L. (31 de octubre de 2014). Lo delicioso y saludable en Freshii. *El Herald*.

Recuperado de: <http://revistas.elheraldo.co/si/comer/lo-delicioso-y-saludable-en-freshii-132421>

(20 de octubre de 2014). Burger King abre su tercer restaurante en Barranquilla. *El*

*Informador*.

Recuperado

de:

<http://www.elinformador.com.co/index.php/sociales/miscelanea/87566-burger-king-abre-su-tercer-restaurante-en-barranquilla>

Artuz, A. (27 de mayo de 2013). Donas de Dunkin, no irán más en avión a Barranquilla. *El*

*Tiempo*. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12826763>

(22 de septiembre de 2012). El mercado de comidas rápidas: un negocio sabroso. *Semana*.

Recuperado de: <http://www.semana.com/economia/articulo/el-mercado-comidas-rapidas-negocio-sabroso/265173-3>

Franco, J. (11 de diciembre de 1997). McDonald ya está en Barranquilla. *El Tiempo*.

Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-715971>

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE  
COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**12. ANEXOS**

**13.1. Modelo del cuestionario realizado al personal de las distintas franquicias internacionales de comida rápida establecidas en la ciudad de Barranquilla.**

**Nombre del entrevistado:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

**Empresa:** \_\_\_\_\_

**Preguntas:**

1. ¿Quién es el dueño del establecimiento o el franquiciado?
2. ¿En qué forma asesora la marca a este tipo de establecimiento de franquicias?
3. ¿De dónde provienen los insumos necesarios para la elaboración de los productos que ofrece el establecimiento?
4. ¿Fue necesario realizar algún cambio o adición al menú, teniendo en cuenta los gustos de los consumidores locales?
5. ¿Cómo cree usted que ha sido la aceptación de la marca en la ciudad?
6. ¿Cuál es el punto diferenciador de su marca frente a las demás del sector de comida rápida?



SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE  
COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**12.2. Transcripción de entrevistas:**

**EMPRESA:** BURGER KING - CENTRO COMERCIAL OCEAN TOWER

**ENTREVISTADO:** ÁNGEL AGUILAR

**FECHA:** DICIEMBRE 22 DE 2015

**David:** Primeramente comencemos ¿Quién es el dueño del establecimiento?, es decir, la pregunta básicamente se relaciona ¿Cómo es el sistema de franquicia aquí en Colombia? ¿La maneja una sola empresa o hay inversores particulares y cada quién monta su establecimiento?

**Ángel:** A referencia de Burger King hay dos franquicias en Colombia, que se llaman, una Kinco que maneja las ciudades intermedias y Alsea que maneja la ciudad de Bogotá.

**David:** ¿Usted sabe si existen algunos requisitos a la hora de la apertura del establecimiento?

**Ángel:** Usted debe abrir tal cual como lo exige la franquicia de los americanos. Todos los puntos de Burger King son iguales en todo el mundo.

**David:** ¿En qué forma asesora la marca principal, ósea, la sede principal en Estados Unidos a este tipo de franquicias? ¿Cómo reciben capacitación o si reciben algún tipo de información?

**Ángel:** El personal que está acá, el jefe o el coordinador deben capacitarse en Estados Unidos, que son ya coordinador a nivel gerencial, ellos tienen que capacitarse en Estados Unidos, y cada rato vienen a darnos retroalimentación de la zona de Latinoamérica.

**David:** ¿De dónde provienen los insumos para la elaboración de los productos?

**Ángel:** Los insumos, la mayoría son americanos.

**David:** ¿Ósea son importados? ¿Y el tema de los vegetales?

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**Ángel:** Los vegetales si son nacionales.

**David:** ¿Cómo usted cree que ha aceptado, esta plaza como Barranquilla, la marca Burger King en este tiempo que ha estado usted en la ciudad?

**Ángel:** Bien, me parece que ha tenido una muy buena aceptación como con McDonald's y las marcas americanas, entonces son bien aceptadas acá.

**David:** ¿Fue necesario realizar algún cambio a adición al menú, teniendo en cuenta los gustos de los consumidores locales?

**Ángel:** No, es más, Burger King quiere que las cartas sean iguales en todo el mundo.

**David:** ¿Cuál cree usted que es el punto diferenciador de la marca Burger King frente a los competidores en el sector de comidas rápidas?

**Ángel:** La calidad del producto.

Respuestas recibidas por vía correo electrónico.

**EMPRESA:** KENTUCKY FRIEDCHICKEN (KFC) – CENTRO COMERCIAL BUENAVISTA.

**ENTREVISTADO:** FANNY MARTÍNEZ **FECHA:** NOVIEMBRE 24 DE 2015

### **Preguntas:**

#### **1. ¿Quién es el dueño del establecimiento o el franquiciado?**

La persona encarga de la empresas INVERSIONES INT COLOMBIA, la cual es la que tiene a cargo la franquicia kfc, se llama Jaime Gómez es el gerente general de INVERSIONES INT COLOMBIA, junto a otros socios.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### **2. Describir cómo fue el proceso de apertura del establecimiento**

En si no sé cómo fue el proceso de apertura del establecimiento como tal, pero anteriormente estábamos con otra empresa e Inversiones Int. compró a la antigua empresa la franquicia de la costa, siendo esta empresa la dueña de casi toda la franquicia en Colombia y al comprar esta empresa se hizo una sucesión patrimonial en donde todo pasaría a inversiones int, te puedo decir que fue un proceso bastante extenso y al cambiar de empresa y reabrir nuevamente fue todo un boom.

### **3. ¿En qué forma asesora la marca a este tipo de establecimiento de franquicias?**

El gerente es el encargado de recibir todas las indicaciones directamente de la franquicia en Estados Unidos, y este a su vez se encarga de transmitirla a los subgerentes de cada uno de los establecimientos, quienes finalmente les transmiten la información a los empleados. Para el ingreso del personal se dictan unas capacitaciones que luego son evaluadas en línea para verificar que el personal tenga la información clara y cumpla con los requisitos exigidos por la empresa.

### **4. ¿De dónde provienen los insumos necesarios para la elaboración de los productos que ofrece el establecimiento?**

Todos nuestros productos vienen de Medellín ya procesados y nosotros acá solo tenemos que apanar, fritar y servir, claro está y cumplir con todos los estándares de calidad que este requiere.

### **5. ¿Cómo fue el proceso de adaptación de sus productos a la cultura barranquillera?**

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Pues esto es algo controversial debido a que muchas personas estaban acostumbrada a los productos de la empresa anterior y pues algunos no les ha gustado el cambio, pero al 95% de la ciudadanía barranquillera le ha gustado el cambio de la empresa y esto lo podemos notar por medio de las venta y los excelentes comentarios que hemos tenido.

### **6. ¿Fue necesario realizar algún cambio o adición al menú, teniendo en cuenta los gustos de los consumidores locales?**

Como ya había mencionado hubo un cambio de empresa y al momento de hacer esto, cambio todo, el menú, la administración todo, y puesto trajo más variedad en el menú el cual ha sido de mucho agrado para todos los barranquilleros.

### **7. ¿Cuál es el punto diferenciador de su marca frente a las demás del sector de comida rápida?**

Nuestro punto diferenciador es nuestro exquisito sabor del pollo tanto como Crispy, como original, pues como sabemos esta marca es una de las más grandes a nivel mundial y también es reconocida por su toque picante en cada uno de los productos y el secreto de las 11 hierbas de la receta original el cual es la receta diferenciadora de los demás restaurantes de venta de pollo.

**EMPRESA:** DUNKIN DONUTS- CENTRO COMERCIAL VILLA COUNTRY

**ENTREVISTADO:** HUMBERTO VALDIVIESO    **FECHA:** DICIEMBRE 15 DE 2015

**David:** Bueno Humberto rápidamente, ¿Quién es el dueño de la franquicia? ¿Cómo es el sistema de esta franquicia?

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**Humberto:** El dueño de la franquicia es el doctor Meriño, el nombre te lo puedes investigar por internet. El dueño de la franquicia es toda la familia.

**David:** ¿En Colombia son solo ellos?

**Humberto:** Si, la franquicia es de Bogotá y ellos se encargan de todas las franquicias en Colombia.

**David:** ¿Desde hace cuánto estas acá?

**Humberto:** Hace dos años.

**David:** ¿Fue cuando abrieron esto? ¿Cómo fue ese proceso? ¿Te explicaron algo? ¿Cuándo tu viniste ya estaba el establecimiento montado? ¿Cómo fue ese proceso?

**Humberto:** Vinieron todos los gerentes de Bogotá a hacer la inducción a todos los locales acá. Al principio fue bastante acogido, como era el único Donuts en Barranquilla y se llenó bastante. Ya ahora si está todo normal.

**David:** Porque ya han puesto otros establecimientos en Barranquilla.

**Humberto:** Si, todos distribuidos estratégicamente.

**David:** ¿Tú recibes alguna orientación por parte de los dueños en sí?

**Humberto:** Ellos siempre están encargados pero más que todo es con los productos y con el mecanismo de *post*, lo que se vende y lo que no se vende, eso es directamente con Bogotá.

**David:** Ah ok. Ellos son los que manejan toda esa información.

¿De dónde provienen todos los productos? ¿Esos se los mandan ya listos?

**Humberto:** Los productos tienen dos producciones. Una es la casa matriz, que es de Bogotá que maneja algunas cosas que ellos mismos las preparan; y las Donuts que las preparan aquí en Barranquilla donde hay planta de producción.

**David:** Ah ok, y las distribuyen a los diferentes puntos de venta.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Me dices que el proceso de adaptación aquí fue bueno, ósea la acogida y todo eso...

**Humberto:** Si claro, como es la única, creo que es la única marca de donuts aquí en Barranquilla, ósea no tiene competencia. Entonces es bastante bueno aquí en Barranquilla más que todo porque, por ejemplo Bogotá si tiene competencia de donuts, pero aquí no. Es la única marca de donuts.

**David:** ¿Hicieron alguna adición, ósea de acuerdo a la cultura aquí de Colombia? ¿Tú sabes si de pronto crearon algún sabor en particular o simplemente trabajan los mismos?

**Humberto:** Si, se manejan los mismos sabores que en la franquicia de Estados Unidos. No tiene ningún cambio eso.

**David:** ¿Cuál crees tú que sería el punto a favor de la empresa Dunkin Donuts referente a las otras empresas de comidas rápidas u otras opciones como sándwich, perros calientes?

**Humberto:** Lo que es donuts creo que no tiene competencia porque como no existe algo así fijo, de pronto como Carrefour o Pricemart que manejan donuts pero no son de la misma calidad que aquí, o no tienen el mismo reconocimiento. Y la otra son los cafés que se manejan aquí, que los cafés de aquí son de alta calidad, como la misma calidad de Juan Valdez pero se manejan precios más accesibles, ósea más baratos. La única competencia que puede tener aquí es con los cafés, con Juan Valdez o con Oma que también están aquí en Carulla.

**EMPRESA:** FRESHII- CENTRO COMERCIAL BUENAVISTA

**ENTREVISTADO:** JONATHAN BETANCOURT    **FECHA:** DICIEMBRE 15 DE 2015

**David:** ¿Este establecimiento lo montó directamente la compañía de Canadá? ¿No hubo una persona aquí quién realizó la inversión?

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**Jonathan:** El Heraldó.

**David:** ¿Entonces ellos serían los dueños aquí?

**Jonathan:** Ósea eso es una asociación que tienen ellos, todo es una asociación.

**David:** Si Claro porque el sistema de franquicia es así. Ellos pagan allá para que le presten el nombre y puedan montar el establecimiento.

Ok, entonces me dices que El Heraldó.

¿Hace cuánto tiempo estas tú acá?

**Jonathan:** 1 año.

**David:** ¿Desde que abrieron el establecimiento?

**Jonathan:** No. Cuando llegué aquí ya estaba todo montado.

**David:** Ósea que sobre el proceso de apertura no tienes ni idea.

**Jonathan:** No. Mi compañero es quién está desde apertura.

**David:** Yo te iba a hacer otra pregunta. ¿Ustedes reciben algún tipo de asesoría de la franquicia de Canadá?

**Jonathan:** Correos. Todo lo que está aquí tiene que estar como en Canadá, la música, todo. Todo lo que manejamos aquí tiene que ser lo mismo en todos los establecimientos de Freshii. Tu sabes en la franquicia debe ser todo igual, la forma de servir los platos, de manejar todo.

**David:** ¿Por correo le envían la información, de pronto de un nuevo producto?

Jonathan: Si claro, la información que mandan los jefes, los supervisores.

**David:** ¿De dónde provienen los insumos? ¿Son importados? ¿Hay proveedores aquí?

Jonathan: Son diferentes. Hay unos que vienen directamente de Bogotá, por ejemplo, las tortillas son de Bogotá, los helados también vienen de Bogotá, las salsas hay algunas que

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

son con proveedores, hay otras que no, que las compran en Pricesmart, y así en almacenes de cadena que se pueden encontrar.

**David:** ¿Cómo fue la adaptación de la gente de Barranquilla a este tipo de productos? ¿Cómo lo has visto tú ese proceso? ¿Si ha tenido acogida el producto?

**Jonathan:** Al pasar el tiempo se ha visto que las personas han acogido mucho el comer saludable, porque igual tú sabes que aquí eran pocos los restaurantes que, además que aquí también los precios son asequibles para las personas. Aquí los platos no son tan caros ni nada, y de eso es lo que se trata, brindar una comida saludable a un buen precio.

**David:** En cuanto al menú, ¿Fue necesario alguna adición de algún producto, algún sabor, de pronto de acuerdo aquí a la comida colombiana, al estilo de la cultura costeña?

**Jonathan:** No, la verdad es que no. El producto está enfocado allá en Canadá.

**David:** ¿Cuál crees tú que es el punto diferenciador entre la marca Freshii o este tipo de comida frente a la competencia de pronto de comidas rápidas como McDonald's o en el caso de Go Green, que también maneja comida saludable? ¿Cuál piensas tú que es el punto a favor de Freshii?

**Jonathan:** No sé, ya te dije. De pronto el precio. Pienso que desde ese punto de pronto uno brinde más comida saludable que en Go Green.

**David:** Tienen más variedad...

**Jonathan:** Tenemos más variedad de platos y mejor producto. Mi jefe el que trabaja conmigo, él viene de allá, y él mismo lo dice. La verdad es que yo no conozco, pero él fue jefe también allá y él se retiró.

**David:** De pronto tiene más poder esta empresa que la otra.



SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE  
COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**EMPRESA:** GO GREEN- CENTRO COMERCIAL VILLA COUNTRY

**ENTREVISTADO:** FLOR DE ARMAS      **FECHA:** DICIEMBRE 15 DE 2015

**Flor:** ¿Quién es el dueño del establecimiento o el franquiciado?

Acá hay varios dueños, ósea, creo que son cuatro o cinco socios, segura no estoy, porque como tal no los conocemos todos.

**David:** Con eso es suficiente, con saber que son varios ya es suficiente, eso es lo que necesito.

**Flor:** Describir cómo fue el proceso de apertura del establecimiento.

No te sabría decir porque cuando abrieron este punto yo no estaba, apenas tengo cuatro meses y aquí todas estamos nuevas.

**David:** No hay problema, pasa a la siguiente.

**Flor:** ¿Existieron algunos requisitos especiales para la apertura del establecimiento?

**David:** Tranquila pasa a la siguiente.

**Flor:** Si, porque eso te lo responde ya el gerente.

**David:** En internet de pronto sale el reglamento y ahí encuentro la información.

**Flor:** Bueno y acá en este punto se tenían que, ósea, aquí uno tiene que adaptarse al centro comercial, él es el que pone las reglas y tú te adaptas a ellas, aquí en este punto. Entonces me imagino que el otro punto tiene otras reglas, acá otras porque acá se manejan dependiendo, digamos el horario y todas las cosas, del centro comercial.

¿En qué forma asesora la marca a este tipo de establecimientos de franquicias?

**David:** ¿Ustedes reciben en algún momento capacitación?

**Flor:** Cuando realizamos capacitación nos la hace la bolsa de empleo.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**David:** Ah ok, pero que ustedes reciban de la empresa directamente, que manden a alguien, ¿Cómo hicieron la inducción allá en la bolsa de empleo?

**Flor:** No. Nos la hacen acá personalmente. El entrenamiento acá, nos colocan en 3 días de entrenamiento, nos explican. Y cuando también, digamos, quieren hacer algo así, una asesoría o algo, viene una de las socias y es la que nos da la asesoría. Una de las socias lo hace, acompañada con la de la bolsa de empleo.

¿De dónde provienen los insumos necesarios para la elaboración de los productos que ofrece el establecimiento?

Los insumos te refieres ¿para preparar las cosas, los ingredientes?

**David:** Si, exactamente.

**Flor:** Bueno, aquí hay muchos proveedores.

**David:** Pero, ¿son de aquí, locales, de Barranquilla? Les traen las verduras...

**Flor:** No, por ejemplo, la lechuga nos la mandan de Bogotá, por ejemplo, aquí los aderezos, las carnes tienen una pre mezcla que la mandan de Guatemala, de allá mismo, de la franquicia; y ya las otras cosas, digamos, si son de acá colombianas, acá Barranquilla. Ósea, hay cosas que mandan de Guatemala, la lechuga de Bogotá y los otros si son de acá.

¿Cómo fue el proceso de adaptación de sus productos a la cultura Barranquillera?

**David:** ¿Tú cómo has sentido aquí la gente?, porque tú sabes que aquí no es costumbre, de pronto la gente cuando ve ese tipo de productos, por ejemplo, naturales y eso, la gente está muy acostumbrada a la comida chatarra...

**Flor:** No que va, esta comida ha sido, por decirlo así, el boom, ha tenido bastante demanda.

**David:** De pronto porque la gente quiere cambiar todo el tema de la grasa, las salsas...

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**Flor:** Y como la gente se está cuidando... Entonces quieren comer algo saludable, que no engorde, que estén en la línea. Y por lo general, este tipo de comida siempre está acompañada del nivel cinco o seis, ósea, en estratos altos, porque la persona, por decirlo así, de menor nivel no le importa tanto cuidarse y esas cosas, entonces aquí la mayoría de nuestros clientes son estratos altos, que se cuidan.

**David:** Si, por eso están acá en el sector del norte. Mira que para el sur tú no consigues ninguno de estos puestos.

**Flor:** No, no va a pegar.

¿Fue necesario realizar algún cambio o adición al menú teniendo en cuenta los gustos de los consumidores locales?

Yo si supe que hubo, por ejemplo, mira esa cartica que estuvo ahí primero, hubo algo que colocaron que no pegó, tuvieron que sacarlo de la carta porque no se vendía, pero creo que fueron unas cuantas cosas, ósea no mucho, fueron unas cuantas. Del resto ha sido la misma carta, solo fueron tres cosas que sacaron de la carta.

**David:** Porque de pronto no gustó mucho...

**Flor:** No, no pegó, no se vendía, era hueso.

¿Cómo cree usted que ha sido la aceptación de la marca en su ciudad?

Bueno ha sido muy buena, y como es franquicia.

**David:** ¿y están hace poco?

**Flor:** Bueno este punto aquí, aquí todavía no tiene el año.

**David:** ¿Pero ya estaba el de Ocean Tower?

**Flor:** Pero ya estaba el de Ocean Tower que ya tiene dos, como dos casi tres años, y ha tenido buena aceptación.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**David:** No, son relativamente nuevos. De pronto hay empresas que ya tienen más de veinte años que llegaron.

**Flor:** Pero es nueva, es nueva porque no tiene mucho tiempo, y sin embargo ya ha tenido bastante aceptación.

¿Cuál es el punto diferenciador de su marca frente a las demás del sector de comidas rápidas? ¿Cómo así?

**David:** Ósea, lo que tú me estabas explicando, de pronto ya me contestaste, que como son productos naturales...

**Flor:** Aja, como por ejemplo, aquí digamos la competencia así directa que tenemos es Subway, pero aquí nosotros somos más saludables que Subway, porque Subway es comida procesada, y el pan, las carnes y todo lo que ellos manejan es procesado. Acá no, acá es natural, entonces acá es más fresco, acá la comida es fresca.

**David:** Eso es un buen argumento...

**Nota:** La siguiente información presentada fue tomada de una entrevista realizada al señor Darío Barrios, quien se desempeña como gerente del establecimiento. La entrevista no pudo ser grabada en audio por decisión del entrevistado (debido a políticas de la compañía)

**EMPRESA:** MCDONALD'S- CENTRO COMERCIAL BUENAVISTA

**ENTREVISTADO:** DARÍO BARRIOS

**FECHA:** ENERO 17 DE 2016

### 1. ¿Quién es el dueño del establecimiento o franquiciado?

## **SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

Arcos Dorados es la empresa dueña del establecimiento, y es la encargada de todas las franquicias de McDonald's en América Latina, desde México hasta Chile. Para nuestro caso es la empresa Arcos Dorados Colombia.

### **2. ¿En qué forma asesora la marca a este tipo de establecimientos de franquicias?**

Las capacitaciones se dan a través de cursos on line, correos electrónicos, CD's y cursos presenciales. La empresa maneja procesos estandarizados y para esto tiene un manual de operaciones en donde están especificadas todas las operaciones y actividades realizadas por la compañía. Cabe destacar que este manual de operaciones se actualiza cada vez que ocurre algún cambio en algún proceso.

### **3. ¿De dónde provienen los insumos necesarios para la elaboración de los productos que ofrece el establecimiento?**

Los insumos necesarios para la elaboración de los productos son un 70% proveedores nacionales, y un 30% importados.

### **4. ¿Cómo cree usted que ha sido la aceptación de la marca en la ciudad?**

La aceptación ha sido muy buena, y todo esto se debe principalmente al reconocimiento que tiene la marca McDonald's a nivel mundial. Sin duda alguna nuestra marca se ha ganado ese reconocimiento gracias a su arduo trabajo por la calidad y el buen servicio.

### **5. ¿Fue necesario realizar algún cambio o adición al menú, teniendo en cuenta los gustos de los consumidores locales?**

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Un cambio importante en el menú de McDonald's en Colombia fue la inclusión del pollo crocante en la carta. Esta decisión se tomó teniendo en cuenta el gusto de la cultura colombiana por este plato, y los resultados han sido muy buenos teniendo en cuenta que ha sido bastante aceptado por los consumidores.

### **6. ¿Cuál es el punto diferenciador de su marca frente a las demás del sector de comida rápida?**

McDonald's trabaja en base a pilares fundamentales como son la calidad, el buen servicio y la limpieza, de esta manera busca brindar un valor agregado a los clientes y así intentar mantener una posición dominante en el sector de comida rápida.

La compañía realiza alianzas estratégicas con diferentes empresas con la finalidad de ofrecer mayores promociones e incentivar a los clientes. Igualmente McDonald's maneja precios accesibles en su carta para que así todos las personas puedan disfrutar de los productos.

**EMPRESA:** SUBWAY- CENTRO COMERCIAL OCEAN TOWER

**ENTREVISTADO:** JOSÉ DOMÍNGUEZ

**FECHA:** ENERO 21 DE 2016

**David:** ¿De qué manera reciben asesoría aquí, por ejemplo, los empleados? ¿Cómo es esa conexión con la franquicia principal en Estados Unidos?

**José:** La franquicia hace seguimientos mensuales a los empleados, de hecho exigen que cada empleado antes de entrar a trabajar debe hacer un curso en una universidad virtual que hay. En esa universidad virtual trabajas todo lo que es a nivel de teoría, y cuando entran ya

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

al punto, ya ellos toda la teoría la deben tener clara, entonces, pero igual mensualmente mandan unos, digamos, unos auditores que se encargan de que todos tengan esos cursos al día, que son aproximadamente, los primeros para entrar son 18 cursos e igual dependiendo todos tienen que calificar al 100%, o sea entre el 80 y 100% para poder pasar, para poder graduarte, ellos te mandan tu diploma y todo, y eso es un certificado de que ya conoces toda la teoría de Subway. Cuando ya ingresas aquí, ya es un entrenamiento hombro a hombro donde ya aprendes todo lo que es la práctica.

**David:** Ah ok. Yo tenía entendido que este es el primer establecimiento que se abrió aquí en Barranquilla. ¿En qué año fue la apertura?

**José:** Nosotros tenemos cuatro años, cinco con este vamos ¿no? ¿2011?... Armandito ¿Esto lo abrimos en el 2011? (Junio 8 de 2011)

**David:** Entonces la pregunta es, ¿Para este establecimiento hay una sola persona, un solo dueño en particular, o es alguna empresa que maneja la franquicia?

**José:** Son cuatro franquiciados que tienen este punto y entre ellos tienen cuatro tiendas más.

**David:** Ah ok, eso era lo que quería saber. ¿De dónde provienen los insumos necesarios para la elaboración de los productos? ¿Son nacionales o importados?

**José:** Importados.

**David:** ¿Todos son importados? ¿Los vegetales y demás?

**José:** Los vegetales son nacionales

**David:** Me imagino que en el tema de salsas, carnes...

**José:** Todo eso si es importado, la mayoría de los productos si son importados. Para hablarte con cifras, un 90% de los productos son importados.

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

**David:** Ah ok. ¿Fue necesario realizar algún cambio o adición al menú teniendo en cuenta los gustos de los consumidores, de pronto aquí en Barranquilla, en la Costa o en Colombia en general?

**José:** Bueno nosotros no tenemos, pues si el menú de nosotros no es extensivo como el de Subway a nivel mundial, Subway tiene otros países y pues maneja ciertos productos diferentes.

**David:** De acuerdo a las características de cada país, me parece interesante.

¿Cómo cree usted que ha sido la aceptación de la marca Subway aquí en Barranquilla?

**José:** Excelente, tanto así que ya tenemos 21 tiendas, 22 tiendas en Barranquilla

**David:** Ha sido rápido el crecimiento porque se han multiplicado bastante los puntos, lo que me parece bien.

Bueno y la última pregunta, ya para terminar... ¿Cuál cree usted que es el punto diferenciador de su marca frente a las demás del sector de comidas rápidas?

**José:** El producto como tal y pues el establecimiento, y... o sea es que yo te lo digo es porque yo llevo trabajando 16 años con marcas reconocidas como McDonald's, Subway, y hay una gran diferencia entre la mecánica de Subway y la mecánica de otras comidas, inclusive, la competencia directa entre comillas es Sándwich Qbano, pero su mecánica es totalmente diferente, la de nosotros es totalmente diferente. Te digo, McDonald's no procesa el pan, nosotros procesamos pan todos los días. Está el pan siempre fresco.

**David:** Eso es una ventaja...

**José:** Nosotros horneamos aquí el pan todos los días.

La gran variedad que tenemos que, inclusive, en Sándwich Qbano tampoco la encuentras, hay una gran variedad y puedes escoger a tu gusto.



## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Bueno no somos los primeros en innovar con la cuestión del “Baratísimo”, en tratar de coger clientes de los estratos más bajos. McDonald’s cuando empezó aquí, McDonald’s empezó pues apuntándole a los estratos más altos. Hoy en día creo que todos los negocios de comida se dieron cuenta que no pueden subsistir solamente con las tiendas en el norte, también es necesario capturar los estratos 3, 4, 2, que sean asequibles, por eso podemos ver hoy en McDonald’s hamburguesas a \$5.000, \$4.900; igual encuentras aquí un Baratísimo en \$4.700, pero en Subway ha sido como una bandera el Subway baratísimo que lo ha identificado mucho, nos han visto en los colegios, salen y vienen a comer a Subway.

**David:** No y si uno se da cuenta, créame que yo cuando estaba buscando la entrevista, iba a todos los establecimientos y estaban siempre llenos, y es más, aquí a veces vine y estaba lleno bastante.

**José:** Es que tu vienes aquí y con \$4.700 ¿Qué tienes a cambio? Todos los vegetales, si te da la gana te comes todos los vegetales, o sea tu este lo vas a comprar y le echas todo lo que tú quieras por los mismos \$4.700.

# SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

## 12.3. Modelo de la encuesta aplicada a los consumidores de comida rápida en

### Barranquilla:

**Consumo de comida rápida en las franquicias internacionales establecidas en Barranquilla**

\*Obligatorio

**Sexo: \***

☐ Hombre

☐ Mujer

**Edad: \***

☐ Menos de 15 años

☐ Entre 15 y 25 años

☐ Entre 26 y 40 años

☐ Mas de 40 años

1. ¿Consume usted comida rápida? \*

☐ Si

☐ No

**En caso de que su respuesta haya sido NO, conteste la pregunta 2 y presione CONTINUAR para finalizar su encuesta. Si su respuesta fue SI, puede pasar directamente a la siguiente sección**

2. ¿Cuál considera usted que es la principal razón por la cual no consume comida rápida?

☐ No le gustan

☐ La considera poco saludable

☐ Es muy costosa

☐ No consume embutidos y/o salsas

☐ Otro: \_\_\_\_\_

3. ¿Con qué frecuencia consume usted comida rápida? \*

- ☐ Diariamente
- ☐ Una vez por semana
- ☐ Cada 15 días
- ☐ Una vez al mes

4. ¿Dónde prefiere usted consumir este tipo de productos? \*

- ☐ En establecimientos
- ☐ A domicilio

5. Cuando usted visita estos lugares, ¿Con quién lo hace? \*

- ☐ Amigos
- ☐ Familiares
- ☒ Pareja
- ☐ Solo

6. ¿Cuánto gasta en promedio cada vez que visita estos establecimientos? \*

- ☐ Menos de \$10.000
- ☐ Entre \$10.000 y \$20.000
- ☐ Entre \$20.000 y \$30.000
- ☐ Más de \$30.000

7. ¿Ha visitado alguna vez las franquicias de GO GREEN y/o FRESHII, que ofrecen una nueva opción de comida saludable? \*

- ☐ Si
- ☐ No

8. De acuerdo a la respuesta anterior, ¿Cuál es su percepción frente a los establecimientos de Go Green y Freshii? \*

- ☐ No los conozco
- ☐ Ofrecen una variedad diferente de productos
- ☐ Son costosos
- ☐ Venden productos de calidad
- ☐ Están mal ubicados
- ☐ Otro: \_\_\_\_\_

9. Marque de 1 a 5 dependiendo la frecuencia con la que visita cada uno de los distintos establecimientos, siendo 5 el que mas visita y 1 el que menos visita.

Subway \*

1 2 3 4 5

Menos visita ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Más visita

KFC \*

1 2 3 4 5

Menos visita ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Más visita

McDonald's \*

1 2 3 4 5

Menos visita ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Más visita

Dunkin Donuts \*

1 2 3 4 5

Menos visita ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Más visita

Burger King \*

1 2 3 4 5

Menos visita ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Más visita

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Freshii \*

1 2 3 4 5

Menos ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Más visita

Go Green \*

1 2 3 4 5

Menos ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Más visita

10. ¿A través de qué medios se informa usted acerca de los productos, promociones, puntos de venta, entre otros, de las distintas franquicias internacionales de comida rápida? \*

- ☐ Correos electrónicos
- ☐ Referencia de amigos
- ☐ Redes sociales
- ☐ Televisión o radio
- ☐ Experiencia propia
- ☐ Aplicación en el celular
- ☐ Paginas amarillas

11. Califique de 1 a 5 la calidad de las franquicias internacionales de comida rápida establecidas en Barranquilla. Siendo 5 la calificación más alta y 1 la mas baja. \*

1 2 3 4 5

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

12. Según su criterio, ¿Cuál es la mejor franquicia internacional de comida rápida? \*

- ☐ Subway
- ☐ KFC
- ☐ McDonald's
- ☐ Dunkin Donuts
- ☐ Burger King
- ☐ Freshii
- ☐ Go Green

## SITUACIÓN ACTUAL DE LAS FRANQUICIAS INTERNACIONALES DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

### 12.4. Ficha técnica de la encuesta:

FICHA TÉCNICA	
Fecha del trabajo de campo	10 al 13 de marzo de 2016
Diseño muestral	Muestreo aleatorio simple
Universo	Población de Barranquilla 2015 (1'214.513 habitantes)
Nivel de confianza	95%
Error muestral	+--5%
Tamaño de la muestra	384 personas
Sistema de consulta	Encuesta a través de internet